

УДК 330.1 DOI: 10.14451/2.189.109

# Становление, проблемы и перспективы управленческого учета в России

© 2024 Киселева Дарья Николаевна

Бакалавр. Факультет Налогов, аудита и бизнес-анализа. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: kiselyova.dn@gmail.com

**Ключевые слова:** управленческий учет, стратегия, контроллинг, менеджмент, методы учета затрат, система оперативного управления, поток информации.

В условиях многочисленных внутренних и мировых кризисов для российских компаний жизненно важно внедрить эффективные управленческие практики. Модернизация учетных систем, применение передовых аналитических методов и разработка антикризисных стратегий имеют решающее значение. Управленческий учет играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности и устойчивости организаций. Он позволяет оценить финансовое положение компании, выявить проблемные области и своевременно принять меры. Кроме того, управленческий учет помогает оптимизировать бизнес-процессы, планировать и прогнозировать развитие компании. Несмотря на то, что в России управленческий учет все еще развивается, его внедрение и совершенствование обладают огромным потенциалом для повышения эффективности управления и обеспечения устойчивости предприятий в кризисные времена. В данной статье разберем проблемы, предпосылки становления и перспективы развития управленческого учета в России.

Интерес к проблемам управленческого учета со стороны экономистов-практиков и теоретиков неумолимо растет в настоящее время. Очевидно, что управленческий учет является неотъемлемой частью принятия управленческих решений и эффективным инструментом для повышения качества и оперативности их внедрения на предприятии. Он лучше всего помогает максимизировать ожидаемые результаты и предотвратить возникновения рисков в осуществлении хозяйственной деятельности.

В связи с текущими условиями, характеризующимися высокой степенью сложности и динамичности внешней среды, а также усилен-

ем ценовой конкуренции, вопрос эффективного управления предприятиями становится особенно важным. Эта проблема становится особенно актуальной в периоды экономических кризисов, когда компаниям приходится искать различные пути сохранения своих позиций на рынке и предотвращения своего упадка.

В 1950-х годах появились первые переводы зарубежных отчетов по организации учета в компаниях Соединенных Штатов Америки. Именно тогда и возникло понятие «управленческий учет» в нашей стране. Этот термин «management accounting» в ту же минуту вызвал бурные обсуждения правильности его трактовки. С. А. Никола-

ева отмечает: «Само название понятия «управленческий учет» переведено с английского дословно и содержит в себе некоторое противоречие, так как, с точки зрения классической российской теории управления, любой учет есть функция управления, поэтому учет по определению не может не быть не управленческим» [2].

В рамках настоящей статьи, в риторике автора, управленческий учет объединяет методы, которые позволяют планировать, учитывать, следить за финансами и анализировать их (доходы, расходы, прибыли). Для этого используются различные способы анализа и разделения данных. Благодаря этим методам руководство может быстро принимать разнообразные управленческие решения. Как считает В. Ф. Палий, управленческий учет – это инструмент.

Управленческий учет, согласно М. А. Вахрушиной, Н. П. Кондракову и А. Д. Шеремету, является одним из разделов бухгалтерии, который считает своей целью сбор, регистрацию, аналитику и предоставление полученной информации о ведении хозяйственно-экономической деятельности компании для внутренних пользователей отчетности, что сможет предоставить им возможность для принятия правильных и оперативных управленческих решений [1].

Получаемые данные из управленческого учета играют важную роль для принятия решений менеджментом организации, кроме того, гарантируют осуществление контроля за правильным ходом бизнес-процессов компании. Создатели научных трудов, чьи фамилии приведены выше, подчеркивают значимость термина «учет», так как он предоставляет финансовые данные, собирает и регистрирует информацию в ходе последовательного процесса, адаптированного к индивидуальным потребностям и целям организации для поддержания ее конкурентных способностей.

Эффективное управление бизнесом невозможно без управленческого учета. В России развитие, проблемы и перспективы управленческого учета приобретают особую значимость в контексте современных экономических пре-

образований, законодательных реформ и процессов глобализации. В данной научной работе мы рассматриваем основные этапы развития управленческого учета в России, анализируем современные проблемы, возникающие при его внедрении, и обсуждаем его дальнейшие перспективы.

Управленческий учет является неотъемлемым компонентом системы управления предприятием, обеспечивая руководство необходимой информацией для принятия обоснованных решений и достижения стратегических целей. Управленческий учет выходит за рамки простой учетной функции, представляя собой всеобъемлющую внутреннюю систему управления, которая охватывает все необходимые элементы для эффективного управления предприятием, не является изолированной функцией, а скорее интегрированной системой, которая поддерживает все аспекты управления предприятием. Учитывая уникальные характеристики конкретного предприятия, эта система управления (управленческого учета, которая охватывает все необходимые элементы для эффективного управления предприятием) обеспечивает поддержку в достижении его стратегических и оперативных целей.

В западной экономической литературе существуют два основных подхода к определению управленческого учета. Первый подход связывает управленческий учет с термином *management accounting* и рассматривает его как процесс организации учета в соответствии с потребностями менеджмента. Второй подход связывает управленческий учет с термином *controlling* и фокусируется на контрольных функциях учета в организации [6]. Хотя определения управленческого учета могут различаться, международные специалисты единодушны в признании его самостоятельной и отдельной областью знаний.

Нет единого консенсуса по поводу того, следует ли считать управленческий учет отдельной научной дисциплиной. Это затрудняет внедрение управленческого учета в процесс планирования бизнеса в России.

Тем не менее, в условиях современной глобализации и высокой конкуренции предприятия вынуждены использовать управленческий учет для повышения своей эффективности и способности конкурировать на рынке.

В. Т. Чай и Н. И. Чупахина выделяют экономические, теоретические и технологические предпосылки развития управленческого учета в России [10]:

1. Экономические.
  - рыночная экономика;
  - многообразие форм собственности;
  - рыночная конкуренция;
  - инфляция;
  - рост капиталоемкости предприятий;
  - развитие монетарной политики и политики ценообразования;
  - глобализация мировой экономики.
2. Технологические.
  - развитие производственных и кооперационных цепочек;
  - цифровизация производства и внедрение ИИ;
  - постоянное развитие технологических процессов.
3. Теоретические.
  - стремление к обеспечению унификации подходов к учету в зарубежной и отечественной практике как один из этапов глобализации мировой экономики;
  - кризис учета методом калькуляции;
  - устаревание и неэффективность применения действующих методов учета затрат в производственной и коммерческой сфере;
  - реформация бухгалтерского учета;
  - выделение учета в самостоятельное научное знание.

В России управленческий учет находится в стадии становления несмотря на то, что он выделился в отдельную систему под влиянием различных факторов. Развитие предпринимательства и учетных практик (как бухгалтерских, так и управленческих) в России имеет свои особенности. Учетная и бизнес-практика в России

прошли уникальный исторический путь, отличающийся от других стран.

С 1980-х годов произошел кризис в области управленческого учета. Ранее его функция заключалась в помощи бухгалтерскому учету, теперь же бухгалтерский учет превратился в информационную систему, которая активно поддерживает процесс принятия управленческих решений. Бухгалтерский учет сегодня играет более активную роль, чем просто запись финансовых операций. Он становится мощным инструментом, который помогает принимать управленческие решения и способствует достижению стратегических целей компании. Мы также наблюдаем увеличение важности управленческого учета для внешних заинтересованных сторон, таких как инвесторы и кредиторы.

В свете ускорения бизнес-процессов и возрастающей неопределенности изменений внутри и вне предприятия в настоящее время активно проводятся поиски новых методов управленческого учета. Практика управленческого учета как в России, так и за рубежом пребывает в процессе разработки новых методологий и возможностей развития и внедрения, поскольку существующая на сегодняшний день традиционная модель не позволяет удовлетворить потребности управленческого состава компаний и не отвечает требованиям для эффективного менеджмента в условиях экономического кризиса.

Развитие стратегического учета в России непосредственно обусловлено внимательным изучением научных трудов следующих авторов: Майкла Портера, Дэвида Нортон, Роберта Каплана, Колина Друри и Энтони Аткинсона, а также переосмыслением полученной информации на исторический опыт и его анализ. Простое применение стратегии сокращения издержек не гарантирует полной защиты от финансовых трудностей и банкротства.

Проанализировав полученные данные, мы поняли, что все преобразования управленческого учета в России определяются не только изменением экономической системы – от перехода

от плановой к рыночной, но также влиянием внутренних факторов, включая автономное развитие. Появляющиеся новые методы и подходы к управленческому учету в нашей стране, а также методов анализа затрат восходит истоками к экономическим, социальным, культурным и историческим изменяющимся факторам.

Развитие управленческого учета в России во многом зависело от внешних факторов. Однако в условиях новой экономики необходим пересмотр подходов к его развитию. Современные экономические условия требуют внедрения систем управления бизнесом, способных адаптироваться к меняющейся ситуации.

Как верно отмечает М. А. Вахрушина «в российской учебной и научной литературе требуется осуществить поворот данного научно-практического направления от вопросов учета и анализа прошедших событий к подготовке перспективной информации» [1]. Исходя из этого можно сделать вывод, что приоритетной задачей является развитие качественных показателей измерения производственной деятельности, ресурсов (финансовых, материальных, запасов оборудования и сырья), прогнозирования и планирования (основываясь на данные о производственных мощностях и потребностях рынка).

Дополнительно необходимо также развивать качественный компонент, включающий в себя информацию в виде отчетов или набора данных, формирующих показатели для интегрированной отчетности, что в свою очередь показывает влияние принятых управленческих решений не только на финансовые и материальные ресурсы, но и на другие формы капитала компании (человеческий, природный, интеллектуальный и т. д.). Все это дает возможность управленческому звену компании аккумулировать принятие решений и выстроить модель развития управленческого учета.

Таким образом, в процессе усовершенствования качественного аспекта интегрированной отчетности, создавая пул показателей, демонстрирующих влияние принятых решений ме-

неджмента организации на все формы капитала, мы можем установить целостную основу для совершенствования практики управленческого учета.

Вторым вариантом является всесторонний анализ системы контроля затрат предприятия, а также оценка результативности работы и эффективности управленческих решений. Развиваться это направление может за счет разработки инновационных подходов к стратегическому учету, основанных на применении экономико-математических моделей. Основная ценность данного направления развития управленческого учета заключается в адаптивности бизнес-модели организации, а также максимальное использование имеющихся ресурсов и возможностей для достижения поставленных целей.

И третьим заключительным направлением развития можно назвать создание «конструкторов управления», то есть отчетов для конкретного менеджера, основанных на возможных сценариях развития компании. Данное направление должно развиваться посредством определения информационных потребностей разных уровней управления и обеспечения необходимого качества принятия решений. Значимость этого направления заключается в использовании управленческого учета для повышения конкурентоспособности компании.

Разработка такой бизнес-модели, которая поможет компании занять устойчивое положение в структуре отрасли и рынка является основной целью управленческого учета. Таким образом, правильно созданной модели необходимо включать в себя как стратегические, так и операционные аспекты управленческого учета и формируемой отчетности, включая финансовые и нефинансовые показатели хозяйственной деятельности.

В России распространение управленческого учета непосредственно зависит от изучения его основных компонентов, а именно:

- использование новых методов учета и их модификация для принятия управленческих решений с учетом анализа результатов их

- применения;
- оценка работы компании с использованием различных методов, включая современные технологии, такие как машинное обучение и искусственный интеллект;
- применение клиентоцентричного подхода в развитии организации, с использованием инструментов моделирования и управленческого учета;
- эффективизация стратегического учета организации путем внедрения в него декомпозиции этапов развития компании, диверсификации рисков, определения маркетинговых подходов к дальнейшему анализу рынка, что в свою очередь позволит определить области снижения издержек;
- включение модели сбалансированных показателей на основе экспертной оценки с учетом специфики конкретной организации (отрасль, масштаб, области рисков и развития);
- внедрение комплексного управленческого учета в «ядро» организации и его дальнейшее применение, позволит обеспечить эффективное конкурентное позиционирование на конкретном рынке.

### Библиографический список

1. Вахрушина М. А. Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета // *Международный бухгалтерский учет*. – 2014. – № 33. – С. 12–23.
2. Друри К. *Управленческий учет для бизнес-решений* : учебник : пер. с англ. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 655 с.
3. Иванов С. Ф. *Оперативно-калькуляционный учет производства и сбыта*. – Л.-М., 1931.
4. Иванова В. И. *Управленческий учет в России: проблемы и перспективы* // *Учет и статистика*. – 2010. – № 18. – С. 17–22.
5. Каплан Р. С., Нортон Д. П. *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию*. – Олимп-Бизнес, 2003. – 214 с.
6. Кондраков Н. П., Иванова Е. А. *Управленческий учет* : учебник для вузов. – 2022.
7. Николаева С. А. *Управленческий учет. Пособие для подготовки к квалификационному экзамену на аттестат профессионального бухгалтера*. – ИПБ-Бинфа, 2002.
8. Портер М. *Конкурентное преимущество* : пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
9. *Управленческий учет* : пер. с англ. / Э. А. Атkinson [и др.]. – 3-е изд. – М. : Вильямс, 2005. – 874 с.
10. Чая В. Т., Чупахина Н. И. *Перспективы развития управленческого учета* // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2007. – № 22.
11. Чая В. Т., Чупахина Н. И. *Этапы развития управленческого учета*. – 2007.