

УДК 005.51

**ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА  
В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**ISSUES OF IMPROVING MANAGEMENT ACCOUNTING  
IN THE INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM**

*Л.Н. ГЕРАСИМОВА, Д.Н. СИЛКА, Н.Н. ПАРАСОЦКАЯ*

*L.N. GERASIMOVA, D.N. SILKA, N.N. PARASOTSKAYA*

**(Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет,  
Институт экономики и бизнеса фонда Профессионального образования  
и инвестиционной деятельности Торгово-промышленной палаты России)**

**(Moscow State University of Civil Engineering (National Research University),  
Institute of Economics and Business of the Professional Education  
and Investment Fund of the Chamber of Commerce and Industry of Russia)**

E-mail: w220@yandex.ru; 22969@mail.ru; nataly@mmti.ru

*Статья посвящена рассмотрению вопросов совершенствования системы управленческого учета, определению его места в системе бухгалтерского учета современного промышленного предприятия текстильной промышленности. В исследовании показана роль управленческого учета в управлении промышленным предприятием. Отдельное внимание уделяется объекту, предмету и задачам управленческого учета, в том числе вопросам его внедрения в деятельность промышленных текстильных предприятий. Актуальность темы заключается в том, что качество осуществления управленческого учета, соблюдения его основных принципов напрямую оказывает влияние на качество осуществления управления предприятием как высшего звена, так и менеджеров среднего и низшего звена, что по итогу выражается в эффективности предприятия в целом.*

*The article is devoted to the issues of improving the management accounting system, determining its place in the accounting system of modern industrial enterprises of the textile industry. The study shows the role of management accounting in the management of industrial enterprises. Special attention is paid to the object, subject and objectives of management accounting, including its implementation in the activities of industrial textile enterprises. The relevance of the topic lies in the fact that the quality of management accounting, compliance with its basic principles*

*directly affects the quality of enterprise management both at the senior level and middle and lower managers, which ultimately is expressed in the efficiency of the enterprise as a whole.*

**Ключевые слова:** система бухгалтерского учета, управленческая отчетность, управленческий учет, текстильная промышленность, "директ-костинг", совершенствование.

**Keywords:** accounting system, management reporting, management accounting, textile industry, direct costing, improvement.

Каждое предприятие стремится к улучшению своих финансовых показателей, к наращиванию ресурсов и к экономическому росту в целом. Экономический рост зависит от большего числа факторов, которые могут являться частью внешней или внутренней среды промышленного предприятия, подразделяются на различные уровни, имеют разную степень влияния на предприятие и т.д. Часть оказывающих влияние факторов могут встречаться только на определенных типах предприятий, в определенной сфере, но есть такие, которые присущи всем предприятиям вне зависимости от их вида деятельности, масштаба, условий рынка. Одним из таких факторов является применяемый на промышленном предприятии управленческий учет.

Сегодня в российской экономике происходят активные процессы интеграции в мировую экономическую систему.

Теоретическое понятие "управленческий учет" было впервые упомянуто в русской экономической литературе еще в конце двадцатого века, в работе "Учет и анализ в промышленном производстве США" автора Н.Г. Чумаченко. Однако до сих пор в современных обстоятельствах многие руководители плохо осознают важность роли управленческого учета в деятельности промышленного предприятия [2].

В последние годы происходит становление и активное развитие управленческого учета, его закрепление в качестве самостоятельного вида экономической деятельности промышленных текстильных предприятий.

Управление предприятием в сфере текстильной промышленности выступает как многоуровневый сложный процесс коорди-

нации и разнопланового регулирования его деятельности с целью повышения прибыльности и эффективности предприятия. Управленческие решения менеджмента промышленного предприятия нуждаются в более точной и своевременной управленческой информации.

Управление промышленным предприятием начинается с получения информации, которая включает принятие решений на основе этой информации и заканчивается мониторингом выполнения этого управленческого решения также с опорой на соответствующую информацию.

Чтобы определить понятие, сущность, цели и задачи управленческого учета, предлагается исследовать управленческий учет как активно развивающуюся и совершенствующуюся систему. Кроме того, следует обозначить место, которое занимает управленческий учет в системе бухгалтерского учета.

На большинстве рынков существует огромное множество различных предприятий, различающихся по масштабу своей деятельности. В Российской Федерации законодательно существует четкое разграничение между крупным, средним и малым бизнесом. Основными критериями разделения являются количественные показатели – объем выручки, количество рабочих и т.д., но данные показатели не влияют на принципы осуществления управленческого учета на промышленном текстильном предприятии.

По мнению авторов, основным отличительным признаком, который характеризует управленческий учет на малом и крупном предприятии в текстильной промышленности, является количество факторов,

возникающих между началом какого-либо процесса и его конечным результатом.

Также крупные предприятия делятся на филиалы, и управленческий учет у них ведется по отдельности, с последующим формированием единой базы по предприятию в целом, с целью предоставления конечной информации для высшего управленческого органа. На малом предприятии, как и в отдельном филиале, управленческий учет ведется напрямую.

На каждом отдельном предприятии, в зависимости от специфики осуществления деятельности, формируется свой исключительный подход к осуществлению управленческого учета, но в современной экономике выделяют ряд основных принципов управленческого учета, присущих каждому бизнес-процессу.

Как известно, система учета состоит из определенных взаимосвязанных между собой элементов. До последнего времени в эту систему на промышленных предприятиях текстильной отрасли были включены три вида учета: оперативный учет, бухгалтерский учет и статистический учет. В последние годы эта система пополняется управленческим и налоговым учетами. В управленческий учет входят такие отдельные элементы, как анализ, бюджетирование, прогнозирование [1].

Можно сделать следующий вывод: управленческий учет промышленного предприятия – это определенный вид учета, а также инструмент управления, который определяется, в том числе через свои функции. Как часть системы статистического, производственного и оперативного учета, управленческий учет может дать ответ на вопрос о наличии расходов, резервов и их размерах. Также наиболее важной составляющей управленческого учета промышленного предприятия в сфере текстильной промышленности является расчет себестоимости продукции, с которой производственный учет имеет тесную связь [2].

Таким образом, основной задачей управленческого учета промышленного предприятия является предоставление информации об определенных объектах учета, на основании которых менеджер должен при-

нять наиболее эффективное и своевременное управленческое решение, направленное на зарегистрированный объект, а также об объектах, которые прямо или косвенно взаимодействуют с ним.

Управленческая отчетность, в отличие от финансовой отчетности, не имеет единой формы. Каждая компания устанавливает свои собственные правила, которые отражают содержание, состав и сроки управленческой отчетности.

Объекты управленческого учета промышленного предприятия можно разделить на четыре основные группы: а) процесс; б) ресурсы; в) расходы; г) показатели.

Вся деятельность любого предприятия в сфере текстильной промышленности состоит из множества процессов, которые требуют определенных ресурсов для их реализации, некоторые из привлеченных ресурсов классифицируются по затратам. В результате завершения производственного процесса промышленного предприятия должен быть сформирован определенный результат, который будет выражаться через систему определенных показателей.

Процесс внедрения в работу промышленного предприятия управленческого учета должен быть начат с разработки бизнес-плана на основе изучения особенностей бизнеса предприятия и его сферы деятельности.

Как следствие, в процессе внедрения и совершенствования управленческого учета на промышленном предприятии должна появиться эффективная управленческая система, которая будет состоять из пяти частей [3]:

- учет доходов промышленного предприятия;
- учет затрат промышленного предприятия;
- анализ ключевых бизнес-показателей;
- подготовка управленческой отчетности;
- принятие управленческих решений промышленного предприятия.

В системе управленческого учета на современном текстильном промышленном предприятии предполагается постоянный многосторонний поток внутренней управленческой и иной отчетности. Бухгалтерская отчетность промышленного предпри-

ятия не может являться достаточным основанием для принятия деловых решений. Это связано с тем, что свод бухгалтерской документации составлен в основном для внешних пользователей и жестко регламентирован. Поэтому следует признать, что составление и корректировка управленческих отчетов, которые требуется разрабатывать в ответ на нужды промышленного предприятия, является актуальной задачей [4].

Поэтому для промышленных предприятий текстильной отрасли следует своевременно внедрять и при необходимости корректировать потребные формы управленческой отчетности и документации. Данный процесс вполне допустимо автоматизировать, так как он длителен и трудоемок. Следует также учитывать, что сроки, которые отведены для формирования и представления отчетов, следует четко фиксировать. Отчеты, которые формируются для целей управления промышленным предприятием, должны соответствовать актуальному положению дел на предприятии – только в этом случае они могут регулировать и эффективно изменять направление деятельности предприятия.

В современной экономике в теории и практике управленческого учета существуют основные системы учета затрат на предприятии. Остановимся подробнее на системе "Директ-костинг". Основой системы "Директ-костинг" выступает использование метода учета маржи. Этот метод включает в себя расчет предельного дохода через разницу между доходом от продажи и ее полной себестоимостью, которая рассчитывается на основе переменных затрат. Показатель прибыли формируется после того, как из предельного дохода будут вычтены постоянные затраты. В современной России не вся правовая база управленческого учета промышленных предприятий предусматривает использование системы "Директ-костинг".

Как и в любой системе, прямые затраты имеют ряд недостатков, которые можно сгруппировать в три основные группы [5].

1. Трудно классифицировать расходы для определенных групп. В разных условиях одни и те же затраты могут учиты-

ваться по-разному и применяются как к фиксированным, так и к переменным.

2. Система "Прямых затрат" не дает представления об общих затратах на производство. Если необходимо получить информацию об общей стоимости продукта, потребуется дополнительное распределение постоянных затрат.

3. Окончательная установленная цена на продукцию должна покрывать все расходы предприятия.

Основной целью улучшения учета затрат выступает минимизация расхождений между фактическими остатками на складах и теми, которые зарегистрированы в электронной базе данных. В настоящий момент для сведения к минимуму расхождений сотрудники бухгалтерии проводят инвентаризацию остатков с интервалом не менее одного месяца, поскольку этот процесс довольно трудоемкий. Все корректировки и ответственность за реальные остатки несет бухгалтерский отдел. Одной из мер по улучшению учета затрат выступает сокращение периодичности инвентаризации.

Для этого рекомендуется создать дополнительные центры ответственности для определенных групп номенклатур. Эти группы будут формироваться в соответствии с типом предоставляемых услуг, которые назначаются сотрудникам. В каждой группе инвентаризация должна проводиться фиксированным специалистом, а полученные данные отправляться в бухгалтерию для учета.

Это позволит снизить трудозатраты на инвентаризацию за счет уменьшения количества инвентарных объектов для каждого центра ответственности, что увеличит его частоту и еще больше сократит различия в фактических остатках на складах с остатками, зарегистрированными в электронной базе данных.

Создание идентификационного кода позволит ввести в электронную базу данных продукты со старым и новым названием, а их число просуммировать с присвоенным кодом. Внедрение новых смет расходов позволит учесть больше факторов, которые могут возникнуть при производстве продукции. Такой подход к разделе-

нию на уровне и подуровне позволит сделать более углубленный статистический анализ для последующего представления руководящему органу. Все оценки затрат основаны на экспертных оценках, и в будущем рекомендуется корректировать их один раз в квартал, поскольку характеристики используемых средств могут ухудшиться.

Основные изменения после введения системы учета номенклатуры затрат напрямую повлияют на сумму прочих расходов и прочих доходов, поскольку это сократит количество выявленных излишков и недостатков, принятых для учета. Сокращение прочих расходов при этом не увеличится прямо пропорционально чистой прибыли, поскольку сумма номенклатуры, которая в настоящее время принимается после выявления дефицита в качестве прочих расходов, незамедлительно увеличит стоимость основного вида деятельности.

На предприятиях текстильной промышленности следует производить группировку и учитывать затраты в разрезе производства, цехов, отделов. Эта группировка затрат предприятий текстильной промышленности позволит определить себестоимость продукции и организовать внутренний учет затрат. При формировании системы управленческого учета на предприятиях текстильной промышленности следует предусмотреть классификацию затрат для каждого из центров ответственности. Это также полезно при применении метода расчета приведенной стоимости, основанного на предельной концепции, который обеспечивает дополнительные резервы для получения информации для контроля затрат и принятия решений по управлению качеством продукции.

## ВЫВОДЫ

Анализируя подход на современном этапе развития экономики к управленческому учету, можно охарактеризовать его как объективную систему, позволяющую принимать оптимальные управленческие решения. Существующие пути организации управленческого учета на предпри-

ятиях текстильной отрасли нуждаются в изменениях и практической адаптации. Это позволит руководству предприятий:

- снизить риски;
- принимать разумные управленческие решения по устранению недостатков при производстве и реализации продукта текстильной промышленности;
- разработать документы в соответствии с целями управленческого учета;
- реорганизация системы управления предприятием в соответствии с новыми условиями ведения бизнеса;
- формирование центров ответственности.

Предлагаемая система "Директ-костинг" позволяет калькулировать себестоимость инновационного продукта данной отрасли и адекватно оценивать затраты на его производство.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Аткинсон Э., Баккер Р., Каплан Р., Янг М.* Управленческий учет. – М.: Вильямс, 2014.
2. *Глушченко А.В., Яркова И.В.* Интегративная модель организации стратегического управленческого учета на предприятиях химической промышленности // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2016, №2 (35). С. 103...116.
3. *Данилова С.А.* Проблемы организации учета и анализа затрат при применении системы "Директ-костинг" // Мат. Всерос молодежной научн. конф.: Аграрный сектор экономики России: опыт, проблемы и перспективы развития. – 2018. С. 145...150.
4. *Byrne M., Willis P., Burke J.* Influences on School Leavers' Career Decisions: Implications for the Accounting Profession // The International Journal of Management Education. – Vol. 10, Iss. 2, 2012, July. P.101...111.
5. *Canning M., O'Dwyer B.* Institutional Work and Regulatory Change in the Accounting Profession // Accounting, Organizations and Society. – Vol. 54, 2016, October. P. 1...21.

## REFERENCES

1. *Atkinson E., Bakker R., Kaplan R., Yang M.* Upravlencheskiy uchet. – M.: Vil'yams, 2014.
2. *Glushchenko A.V., Yarkova I.V.* Integrativnaya model' organizatsii strategicheskogo upravlencheskogo ucheta na predpriyatiyakh khimicheskoy promyshlennosti // Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 3: Ekonomika. Ekologiya. – 2016, №2 (35). S. 103...116.

3. Danilova S.A. Problemy organizatsii ucheta i analiza zatrat pri primenenii sistemy "Direkt-kosting" // Mat. Vseros molodezhnoy nauchn. konf.: Agrarnyy sektor ekonomiki Rossii: opyt, problemy i perspektivy razvitiya. – 2018. S. 145...150.

4. Byrne M., Willis P., Burke J. Influences on School Leavers' Career Decisions: Implications for the Accounting Profession // The International Journal of Management Education. – Vol. 10, Iss. 2, 2012, July. P.101...111.

5. Canning M., O'Dwyer B. Institutional Work and Regulatory Change in the Accounting Profession // Accounting, Organizations and Society. – Vol. 54, 2016, October. P. 1...21.

Рекомендована кафедрой экономики и управления в строительстве НИУ МГСУ. Поступила 16.01.20.

---