

# МЕТОДИКА ДИАГНОСТИРОВАНИЯ ВЕДЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Росавская В.Э.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>ВФ РЭУ им. Г.В. Плеханова -Воронежский филиал Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Россия, Воронеж, e-mail: [julia\\_vrn@inbox.ru](mailto:julia_vrn@inbox.ru)

В данной статье представлена методика диагностики действующих систем управленческого учета коммерческой организации, позволяющая комплексно и рационально осуществлять постановку управленческого учета с использованием инструментария, взаимосвязанного с функциями управления. В методике используется системный подход к диагностике показателей оценки управленческого учета с учетом отраслевой (строительной) принадлежности, в том числе степени их воздействия на эффективность систем управления, возможных вариантов и устранения последствий негативной оценки. Методика диагностики управленческого учета включает в себя два основных этапа. Первый этап включает в себя анализ системы управленческой отчетности, документооборота и используемых инструментов управленческого учета. Второй этап заключается в проведении анализа степени автоматизации управленческого учета в коммерческой организации.

По результатам применения методики, доказано, что для того, чтобы управленческую информацию можно было эффективно формировать и использовать, она должна соответствовать определенным критериям: краткости, точности, оперативности, сопоставимости, целесообразности, рациональности и адресности.

Таким образом в случае комплексной постановке управленческого учета во-первых, его участником становится каждый сотрудник организации, участвующий в выполнении ее миссии; во-вторых, отдельные группы показателей сбалансированного развития организации, подлежат систематическому анализу со стороны руководства.

Ключевые слова: управленческий учет, учетная информация, система управления.

## METHOD OF DIAGNOSTICS OF THE MANAGEMENT ACCOUNTING

Rosavskaya V. E.

<sup>1</sup>VF REU them. G. V. Plekhanova-Voronezh branch of the Russian University of Economics. G. V. Plekhanov, Russia, Voronezh

This article presents a method of diagnostics of the existing management accounting systems of a commercial organization, which allows complex and rational implementation of management accounting using tools that are interconnected with management functions. The methodology uses a systematic approach to the diagnosis of management accounting assessment indicators, taking into account the industry (construction) affiliation, including the degree of their impact on the effectiveness of management systems, possible options and elimination of the consequences of a negative assessment. The method of diagnostics of management accounting includes two main stages. The first stage includes an analysis of the management reporting system, document flow and the management accounting tools used. The second stage is to analyze the degree of automation of management accounting in a commercial organization.

Based on the results of applying the methodology, it is proved that in order for management information to be effectively generated and used, it must meet certain criteria: brevity, accuracy, efficiency, comparability, expediency, rationality and targeting.

Thus, in the case of a comprehensive statement of management accounting, first, every employee of the organization participating in the implementation of its mission becomes a participant; secondly, individual groups of indicators of balanced development of the organization are subject to systematic analysis by management.

Keywords: management accounting, accounting information, management system.

### Введение

Комплексная диагностика системы управленческого учета включает обзорное обследование всех функций управления организацией и детальное исследование системы планирования, регистрации и обобщения фактов хозяйственной жизни организации, то есть непосредственно организации системы управленческого учета.

Все процедуры диагностики должны быть задокументированы. При этом само обследование и его документирование, т. е. регистрация результатов диагностики по этапам и разделам может производиться следующими способами: самообследованием, проведением аутсорсинга, комбинированным подходом [1].

Комбинированный подход имеет несомненные преимущества перед другими способами, так как включает их достоинства (более детальное понимание предмета диагностики по разделу специалистами подразделений и относительная дешевизна самообследования в сочетании с опытом и квалификацией привлеченных специалистов) и нивелирует недостатки первых двух способов (отсутствие комплексного подхода при самообследовании и дороговизна аутсорсинга).

#### Методы и методология

Приемлемыми методами диагностики могут быть анализ документов, отчетов, файлов, графиков, наблюдение, в том числе участие во внутренних совещаниях, а также интервью, анкетирование, тестирование [2].

Методика включает в себя два этапа. На первом этапе осуществляется оценка систем управления в организации. Отчетность по диагностике на этом этапе должна давать специалистам, занимающимся постановкой либо реинжинирингом управленческого учета в строительной организации, общую информацию относительно:

- 1) сущности бизнеса и логики бизнес-процессов. В частности, каждая строительная организация имеет особенности структуры управления, занимает определенный сектор рынка сбыта.
- 2) внешней среды строительной организации. На непрерывность деятельности организации и перспективы ее развития оказывают влияние конъюнктура рынка, взаимодействие с поставщиками и покупателями, их платежеспособность и прочие внешние факторы. Степень влияния этих факторов может стать предпосылкой формирования особой группы показателей оценки деятельности организации в управленческом учете;
- 3) штатно-организационной структуры строительной компании, мотивации и стимулирования работников. Отслеживание подобной информации имеет двойное значение: во-первых, отслеживание, формирование, анализ и контроль за информацией осуществляется сотрудниками организации.

Значимость и определение перечня подобных показателей и являются предметом диагностики.

Второй этап методики включает в себя оценку технологии (действующего инструментария) управленческого учета в строительной организации.

Предметом диагностики технологий и инструментов управленческого учета должны являться:

- направленность учетного инструмента на создание единой информационной среды;
- степень стандартизации и формализации учетно-информационного процесса;
- обеспечение реализации стратегических целей организации;
- степень адекватности учетной информации текущим потребностям управленческого аппарата для принятия оперативных управленческих решений.

При этом диагностике подлежат организация процесса сбора и передачи информации, т. е. ответы на вопросы: кто собирает, группирует и оценивает данные; кто составляет отчеты и в какие сроки и т.п.; процедура составления отчетов (использование различных методов группировки и оценки управленческой информации) [4].

#### Основная часть

Диагностика действующей технологии или инструментария управленческого учета в конкретной строительной организации, должна осуществляться по следующим направлениям.

1) Анализ системы управленческой отчетности, документооборота и используемых инструментов управленческого учета. Задача диагностики — проанализировать уже сложившуюся систему документооборота, выявить ее недостатки и использовать в будущем достоинства. Рационализации учета в будущем может способствовать исключение из информационных потоков несущественных данных. Особое место в системе управленческого учета имеет учет коммерческих расходов строительной организации. Выявление отличительных признаков сложившейся системы учета издержек по статьям, выделение постоянных и переменных, прямых и косвенных расходов, их распределение являются одним из наиболее значимых предметов диагностики, так как именно издержки в той или иной интерпретации включаются в расчет большинства показателей эффективности организации.

Использование инструментов управленческого учета, не связанных прямо с учетом издержек (CRM-анализ — учет взаимодействия с клиентами), нормирование запасов, моделирование ассортимента являются более редким явлением. В задачи диагностики входит изучение применения этих инструментов и ее обоснованности с точки зрения полезности и рациональности [6].

2) Анализ степени автоматизации управленческого учета. Внедрение современных технологий управленческого учета в конкретной организации (второй аспект) может быть ограничено финансовыми возможностями организации, так как является настоящим

инвестиционным проектом, повышающим эффективность систем управления и требующим комплексных вложений в технику, компьютерные информационные системы и интеллектуальные трудовые ресурсы (IT-специалистов). Поэтому следует продиагностировать уже введенные в эксплуатацию информационные технологии бухгалтерского учета, достаточность возможностей платформы компьютерной информационной системы для внедряемой или реорганизуемой системы управленческого учета [5].

Особое значение в ходе диагностики имеет регистрация недостатков компьютерной обработки учетной информации в целях предотвращения возможных проблем при реинжиниринге системы [3].

### Результаты

Результатом диагностики систем управления и управленческого учета в организации должны стать задокументированные объективные данные, позволяющие реализовать задачи постановки управленческого учета в торговой организации, а именно:

- определить стратегию развития предпринимательской деятельности, сформулировать цели и выработать пути их достижения;
- рассчитать эффективность деятельности строительной организации в целом, эффективность каждого структурного подразделения и деятельности каждого сотрудника путем внедрения сбалансированной системы показателей;
- проводить качественную оценку инвестиционных проектов и любых инноваций, разобраться со всеми бизнес-процессами компании и разумно детализировать все хозяйственные операции;
- разработать систему сбора, консолидации и анализа информации (финансовой и нефинансовой), которая более оперативно сигнализирует о проблемах (например, количество отказов клиентов быстрее, чем уменьшение прибыли, сигнализирует о снижении качества товаров либо обслуживания отгрузки);
- повысить эффективность управления денежными средствами организации, дебиторской и кредиторской задолженностью;
- установить систему взаимоотношений между структурными подразделениями, организовать эффективную многоступенчатую систему внутреннего контроля;
- создать систему управления издержками обращения в целях их оптимизации;
- внедрить систему бюджетирования;
- принимать обоснованные управленческие решения, как стратегические, так и оперативные.

## Выводы

В заключение необходимо констатировать, что в большинстве строительных организаций требуется реинжиниринг действующей системы управленческого учета, так как информация, поступающая из учетной среды в систему управления, необходимая для принятия оперативных и стратегических решений, не соответствует критериям краткости, точности, оперативности, сопоставимости, целесообразности, рациональности, адресности.

## Список литературы

1. Иванов, В.В. Формирование системы управленческого учета на основе процессных методов управления компанией / В.В. Иванов, П.В. Богаченко, О.К. Хан // Управленческий учет. – 2017. – № 4. – С.11-18.
2. Ивашкевич, В.Б. Управленческий учет в информационной системе коммерческой организации / В.Б.Ивашкевич // Бухгалтерский учет. - 2018. - № 4. - С.99 -102.
3. Кардапольцев, К.В. Методологические основы бюджетного процесса и управленческого учета в коммерческих организациях / К.В. Кардапольцев, Г.И. Бургучёв // Актуальные проблемы экономики и управления: Тематический сборник научных трудов Международной студенческой научно-практической конференции. – 2020. – С. 11 – 16.
4. Коростелкин, М.М. Основные концепции управленческого учета и анализа затрат в рамках учетно-аналитической системы / М.М. Коростелкин // Основные концепции управленческого учета и анализа затрат в рамках учетно-аналитической системы // Экономические и гуманитарные науки. - 2018. - № 4. - С. 30-42.
5. Мельник, М.В. Принципы современного управленческого учета / М.В. Мельник // Управленческий учет. – 2018. – № 10. – С. 13-20.
6. Хахонова, Н.Н. Теоретико-методологическое исследование категории «Учетно-аналитическая система» управления коммерческой организации / Н.Н. Хахонова // Фундаментальные исследования. - 2017. - № 9. - Ч.1. - С. 231-234.