

**УДК 002.304**

**Смолина А.К.,**

**магистрант**

**2 курс, «Учет, анализ и аудит»**

**Сибирский государственный университет науки и технологий**

**Россия, г. Красноярск**

## **РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ВНЕДРЕНИЮ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ОРГАНИЗАЦИЯХ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ**

**Аннотация:** *Совершенствование системы управления строительной организации максимально близко связан с повышением качества учёта, позволяющий производить контроль и анализ для реализации определённых задач, а также создающий условия для получения своевременной, достоверной и объективной информации, необходимой для эффективного управления на всех уровнях, для создания и обоснования управленческих решений.*

**Ключевые слова:** *Управленческий учет, инструменты управленческого учета, ABC-анализ, CVP-анализ, функционально-стоимостной анализ.*

**Abstract:** *Improving the management system of a construction organization is closely related to improving the quality of accounting, which allows for monitoring and analysis for the implementation of certain tasks, as well as creating conditions for obtaining timely, reliable and objective information necessary for effective management at all levels, for creating and justifying management decisions.*

**Keywords:** *Management accounting, management accounting tools, ABC analysis, CVP analysis, functional cost analysis.*

На современном этапе развития экономических отношений организация учетно-аналитической работы в сфере управленческого учета экономического субъекта направлена, в большей степени, на улучшение его деятельности в долгосрочной перспективе развития. Это повышает роль стратегического учета в учетно-аналитической системе крупных компаний. Инструментарий, используемый в системе стратегического управленческого учета, направлен на обеспечение высшего менеджмента крупной компании соответствующими информационными потоками, которые позволяют строить агрегированные модели того или иного развития крупной компании, с учетом имеющихся в ее распоряжении вспомогательных и смежных производственных и торговых обособленных подразделений [1, с.84].

Деятельность управленческого учёта в строительной организации обосновывается задачами управления: она может редактироваться исходя из интересов и задач, которые ставят перед собой руководители организации.

Результаты постановки системы управленческого учёта в строительной организации приведены на рисунке 1.

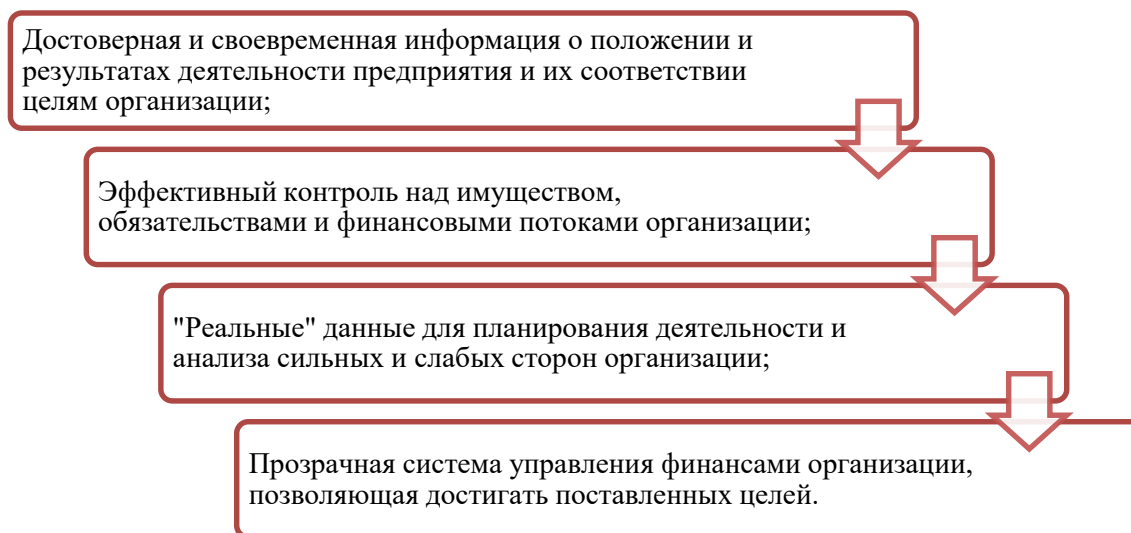


Рис. 1- Результаты постановки системы управленческого учёта

В процессе управленческого учёта данные собираются, объединяются, идентифицируются, изучаются с целью более четкого и достоверного отражения результатов деятельности строительной организации [2, с.105].

Информация управленческого учёта может быть количественной и качественной. Количественная информация — это информация, представленная в цифровом виде. Большая доля информации в бухгалтерском учете приходится именно на количественную информацию. Качественная информация (или, по-другому, неколичественная информация) — это, например, газетные или какие-либо другие сообщения, в которых отсутствует информация в цифрах, но помогающие руководителю лучше понять сложившуюся ситуацию [3, с.171].

Построение системы управленческого учёта в разных по масштабу организациях происходит по-своему. В маленьких организациях наиболее популярной формой управленческого учёта является его организация в виде электронных таблиц (например, в программе Excel). Это оптимально для маленьких фирм со слабо диверсифицированной деятельностью.

Иногда применяется информация, полученная из бухгалтерского учёта. Главными отчетами являются: отчёт о движении денежных средств, отчет о финансовых результатах в разрезе производимых работ, реализуемых проектов [4, с.40].

Более крупные организации, представленные инвестиционно-строительными холдингами, не применяют электронные таблицы в качестве основной формы учёта, так как они не соответствуют нуждам менеджмента и руководства. Это обосновывается огромным количеством информации, различными видами деятельности, по каждому из которых требуются отчёты. Кроме того, ведётся учёт по нескольким юридическим лицам, входящим в холдинг.

Исходя из вышеуказанных требований для целей управленческого учёта для крупных организаций можно применять автоматизированную программу, применяя принципы и методы схожие с теми, которые используются для бухгалтерского финансового учета, в частности, двойная запись и метод начисления. Поскольку в настоящее время ключевым элементом финансирования экономики все больше становятся кредиты, то именно метод начисления (отражение доходов и расходов в том периоде, когда они произошли вне зависимости от поступления или расходования денежных средств) является наиболее оптимальным при разработке управленческих решений, поскольку он способствует более эффективному прогнозированию будущего [5, с.188].

Существует два варианта организации управленческого учёта:

1. Изначально все документы поступают к специалисту, ведущему управленческий учёт. Он вносит информацию в свою систему, после чего информация передаётся в бухгалтерию организации с целью проведения финансового и налогового учёта.

2. На основании данных бухгалтерского учёта первичная информация с необходимыми корректировками переносится в систему управленческого учёта с добавлением требуемой аналитики.

Этот выбор основывается на ситуации в конкретной организации. Он зависит от степени отличия финансового и управленческого учёта, от наличия возможности проведения полностью параллельного учёта.

Вопрос постановки управленческого учета в крупных строительных компаниях и холдингах требует отдельного, тщательного рассмотрения.

Необходимо разработать целую систему, включающую в себя:

- учетную политику с закрепленными в ней принципами, основными правилами и документарной базой, на которой основывается управленческий учет строительной компании,

- план счетов, который даёт возможности вести учет с необходимой степенью детализации информации и позволяющий строить отчеты по центрам финансовой отчетности, видам деятельности, реализуемым проектам, регионам;

- схему документооборота управленческих отчетов и отчетности.
- программное обеспечение, позволяющее автоматизировать управленческий учет и информационные потоки в компании в полном объеме.

Вопрос управления затратами находится в центре управленческого учета. Как показывает изучение действующей практики, строительные организации для целей анализа связи между затратами, объемом реализации и прибылью в качестве типовой применяют группировку затрат на:

- постоянные / переменные
- прямые / косвенные.

Существует огромное количество препятствий, с которыми можно столкнуться при построении системы управленческого учета в компании.

Именно в этот момент ключевая роль возлагается на руководителя организации, который должен суметь донести до сотрудников понимание роли управленческого учета и подобрать соответствующие кадры [6, с.349].

При построении управленческого учета строительной организации, следует сформулировать его задачи:

- оперативное и стратегическое планирование хозяйственной деятельности организации в целом, её структурных подразделений;
- учёт затрат, доходов и результатов в целом по организации и в необходимых аналитических;
- учёт наличия материальных, трудовых и финансовых ресурсов и предоставление необходимой информации по ним;
- исчисление фактической себестоимости работ и определение отклонений от плановых показателей;

- анализ отклонений фактических результатов от запланированных, выявление причин отклонений;
- контроль и анализ хозяйственной деятельности организации в необходимых аналитических разрезах;
- формирование информационной базы для принятия управленческих решений;
- своевременное реагирование на изменения во внешней среде;
- предотвращение отрицательных результатов хозяйственной деятельности организации и выявление внутривозможных резервов повышения эффективности её деятельности.

В случае необходимости, учитывая специфику деятельности организации и уровень важности управленческого учёта при принятии управленческих решений, формулировка и перечень задач может расширяться и конкретизироваться. Решение всех этих задач становится обязательным для того, чтобы эта система начала работать с максимальной эффективностью, реализуя все возложенные на неё функции.

Организация стратегического управленческого учета в экономическом субъекте, требует учета следующих факторов, влияющих на ее эффективность:

- проявление позитивных и негативных факторов, влияющих на функционирование экономического субъекта, и связанных с глобальными процессами, происходящими внутри страны и в мировом сообществе;
- внедрение в производственный процесс новых инновационных материальных ресурсов, способных придать конкурентные преимущества производимым экономическим субъектом товарам и пр.

В результате инструментами стратегического управленческого учета являются: стратегическое бюджетирование, аналитические процедуры по созданию ценности для потенциального покупателя, формируемая учетно-

аналитическими службами система сбалансированных показателей, приемы SWOT-анализа и ряд других инструментов. Они позволяют учетно-аналитической службе экономического субъекта организовать эффективную систему стратегического управленческого учета.

Целью реализуемого в экономическом субъекте оперативного управленческого учета является сбор, зачастую в режиме реального времени, необходимой информации, которая имеет достаточно узкий и специфический характер, ее последующая обработка таким образом, чтобы было возможным обеспечить достижение целей, направленных на долгосрочную перспективу развития предприятия, путем эффективного применения достигнутых на тактическом уровне возможностей.

Информация оперативного управленческого учета, аккумулируемая учетно-аналитической службой, позволяет менеджменту экономического субъекта ежедневно принимать оперативные управленческие решения по актуальным вопросам функционирования предприятия.

Инструментарий оперативного управленческого учета направлен на аккумуляцию информации о текущем состоянии хозяйственной деятельности экономического субъекта, сосредоточен на своевременном поступлении информационных потоков из дочерних предприятий и филиалов, с целью контроля их хозяйственной деятельности. В целом инструменты оперативного управленческого учета должны обеспечить менеджменту экономического субъекта возможность полного контроля за деятельностью, как головного предприятия, так и его обособленных структурных подразделений. Основными задачами тактического управленческого учета являются: достижение стабильного и эффективного функционирования экономического субъекта; работа по наращиванию потенциала компании на всех направлениях ее деятельности; формирование и корректировка в зависимости от сложившихся условий базовых планов развития экономического субъекта в

среднесрочной перспективе. Его функционалом является анализ уровня достигнутых результатов с прошлыми показателями, формирование локальных периодических отчетов, позволяющих определить динамику развития экономического субъекта на основе как текущих, так и архивных данных. Это позволяет менеджменту среднего звена принимать взвешенные управленческие решения и дает большой аналитический информационный пласт менеджменту высшего звена компании. Основными инструментами оперативного и тактического учета являются: текущее бюджетирование; различные способы учета затрат (директ-костинг, стандарт-костинг, таргет-костинг и т.д.); различные варианты проведения аналитических процедур (ABC-анализ, CVP-анализ, функционально-стоимостной анализ, финансовый анализ и другие виды аналитической работы) [7, с.46].

В любом случае выбор модели управленческого учета и инструментов его реализации зависит от позиции руководства экономического субъекта. И чем качественнее будет его организация, тем больший эффект получит предприятие в долгосрочной перспективе своего функционирования.

Управленческий учет – это подсистема управления на предприятии, которая предназначена для сбора и агрегирования учетных данных, направленная на решение конкретной управленческой задачи. Это может быть обработка финансовой информации о происходящих на предприятии бизнес-процессах, преобразование ее к виду, удобному для оперативного принятия управленческих решений, и представление подготовленной информации менеджерам предприятия.

Практически вся система учета на российских предприятиях сводится к бухгалтерскому учету. Но он не может дать всей информации, которую может дать управленческий учет.

Данные финансового учета формируются и предоставляются для фискальных органов, то данные управленческого учета, наоборот направлены



на обеспечение необходимой информацией управляющих компании. Управленческий учет можно определить, как обособленное направление бухгалтерского учета организации, которое обеспечивает ее управленческий аппарат информацией, используемой для управления, планирования, оценки и контроля организации, как в целом, так и ее структурных подразделений.

Инструментами стратегического управленческого учета являются: стратегическое бюджетирование, аналитические процедуры по созданию ценности для потенциального покупателя, формируемая учетно-аналитическими службами система сбалансированных показателей, приемы SWOT-анализа и ряд других инструментов. Они позволяют учетно-аналитической службе экономического субъекта организовать эффективную систему стратегического управленческого учета.

Основными инструментами оперативного и тактического учета являются: текущее бюджетирование; различные способы учета затрат (директ-костинг, стандарт-костинг, таргет-костинг и т.д.); различные варианты проведения аналитических процедур (ABC-анализ, CVP-анализ, функционально-стоимостной анализ, финансовый анализ и другие виды аналитической работы).

Таким образом, построение управленческого учета на строительном предприятии является очень гибким. Система учёта способна подстраиваться и изменяться в зависимости от нужд менеджмента строительного предприятия. Управленческий учёт способен обеспечить руководителей полной, достоверной и своевременной информацией для принятия наиболее оптимальных управленческих решений, следствием которых является наиболее эффективное функционирование организации.

### **Использованные источники:**

1. Бабкина О.М. Инструментарий стратегического управленческого учета для учетно-аналитического обеспечения предприятия // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2019. – Т. 25. - №3. – С.84-95.
2. Козлова А.А. Сущность, понятие и проблемы управленческого учета // Economics. - 2016. - №12. - С.105-108.
3. Кондратенко О.Н. Сущность финансового и управленческого учета и их взаимосвязь // Наука и современность. - 2016. - №45. - С.171-176.
4. Мельгуй А.Э., Дворецкая Ю.А. Организация управленческого учета: принципы, модели и основные инструменты // Экономика. Социология. Право. – 2018. - №2. – С.40-47.
5. Попошева А.Ю. Сравнительная характеристика управленческого и финансового учета // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. - 2017. - №2-1. - С.188-191.
6. Черенко В.В. Сущность, задачи и организация управленческого учета на промышленных предприятиях // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации: Сборник статей XV Международной научно-практической конференции. – Пенза: Наука и Просвещение, 2018. – С.349-354.
7. Юсупов М.М., Ибрагимова А.Х. Финансовый и управленческий учет: проблемы взаимодействия и цели ведения // Новая наука: Стратегия и векторы развития. - 2016. - №1-2. - С.46-48.