

Н.А.СУЛТАНМУРАТОВА
КГУСТА ИМ. Н.ИСАНОВА,
БИШКЕК, КЫРГЫЗСКАЯ
РЕСПУБЛИКА
SULTANMURATOVA-
JAMA@MAIL

N.A.SULTANMURATOVA
KSUCTA N.A.N.ISANOV,
BISHKEK, KYRGYZ REPUBLIC

Ч.К.СЫДЫКОВА
КГУСТА ИМ. Н.ИСАНОВА,
БИШКЕК, КЫРГЫЗСКАЯ
РЕСПУБЛИКА
CHOLPONASK@MAIL.RU

CH.K.SYDYKOVA
KSUCTA N.A.N.ISANOV,
BISHKEK, KYRGYZ REPUBLIC

E.mail. ksucta@elcat.kg

ПРОБЛЕМЫ ПОСТАНОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

THE PROBLEMS OF MANAGEMENT ACCOUNTING

Макалада ички көзөмөлдү күчөтүү зарылчылыгы негизи себептерин корсотулгон, каражаттардын эсеп-кысаптын үстүнөн көзөмөлдү уюштуруу негизги маселеси каралган жана аларды чечүү жолдору сунушталган.

Чечүүчү сөздөр: *каражаттар, каражаттардын эсеп-кысабы, каржылык отчеттуулуктун эл аралык стандарттарынын негиздери, усулдук каталар, ички контролдукту, контролдоо жол-жоболорун аныктоо.*

В статье указаны основные проблемы организации управленческого учета и определены задачи, которые необходимо решить для его внедрения на предприятии.

Ключевые слова: *управленческий учет, организация, методические ошибки, организация управленческого учета.*

The article outlines the main reasons for the need to strengthen internal control, examines the main problems in the organization of control over the accounting of assets, and suggests ways to solve them.

Keywords: *assets, assets accounting, IFRS principles, valuation, fair value, internal control, control procedures.*

Организация управленческого учета является внутренним делом самой организации. В отличие от финансового учета, ведение управленческого учета не является обязательным для организации. Система управленческого учета служит лишь интересам эффективного управления, поэтому решение о целесообразности ее ведения руководитель принимает из того, как он оценивает затраты и выгоды от ее функционирования. Система управленческого учета является эффективной, если она позволяет облегчить достижение целей организации с наименьшими затратами на организацию и функционирование самой системы.



Важной проблемой организации управленческого учета на предприятии является недостаточное понимание сущности управленческого учета. На практике большинство компаний из них отталкивается от принципа, что управленческий учет – это учет затрат, и систему управленческого учета сводят к системе учета затрат и распределения их по центрам ответственности. Однако главной целью управленческого учета является ориентация управленческого процесса на достижение стратегических и тактических целей предприятия. Именно по этой причине система управленческого учета должна включать в себя и систему сбора информации по конкурентам, покупателям, качеству продукции, информацию об эффективности организационной структуры предприятия, методах стимулирования и т.д. Система управленческого учета, таким образом, должна охватывать все службы предприятия и весь спектр данных об его деятельности.

Ошибкой является попытка заменить управленческий учет модифицированной системой бухгалтерского учета. Систему управленческого учета каждое предприятие может ставить исходя только из своих целей и видения перспектив развития. В основе постановки управленческого учета на предприятии лежат три источника: технология бизнеса в целом и конкретного вида деятельности в частности; учетная политика организации и правила ведения бухгалтерского учета конкретного вида деятельности; нормативная база конкретного вида бизнеса.

На основе этих источников формируется управленческий учет, который представляет собой систему организации, сбора и агрегирования данных с учетом конкретной управленческой задачи. После завершения процесса формирования и постановки управленческого учета формируется «внешний интерфейс управленческого учета», который состоит из трех тесно взаимосвязанных систем:

- учета затрат (интерфейс с финансами);
- показателей деятельности (интерфейс с регулярным менеджментом);
- управленческих отчетов (интерфейс с системой принятия решений).

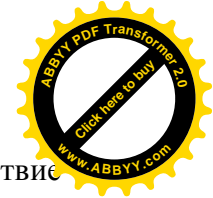
Все ошибки, возникающие во время внедрения системы управленческого учета на предприятии можно классифицировать по двум направлениям: методические и организационные.

К методическим ошибкам можно отнести:

- отсутствие системного подхода к разработке и внедрению управленческого учета, понимания основной сути управленческого учета как единой информационной системы предприятия;
- непонимание важности аналитической функции системы бухгалтерского учета и ориентация этой функции только на запросы внешних пользователей;
- недостаточность или отсутствие внутренней отчетности, обеспечивающей обратную информационную связь в управленческом учете; недостаточное знание методов классификации затрат в управленческом учете и в связи с этим практические трудности при разработке собственной классификации;
- отсутствие на предприятии единого глоссария финансово-экономических терминов, удобного и понятного всем участникам процесса внедрения;
- отсутствие связи стратегического плана развития компании и бюджета;
- несоблюдение процедур и регламентов бюджетирования;
- отсутствие связи внедряемой системы бюджетирования и действующей системы управленческого учета.

К организационным ошибкам можно отнести:

- отсутствие на предприятии четкой с ясной иерархией организационной структуры;
- неучастие топ-менеджмента компании в постановке целей и разработке основных методологических аспектов;



- недостаточная квалификация сотрудников – участников процесса и отсутствие мотивации;

- внедрение по принципу «все сразу и сейчас».

Однако исключение вышеописанных ошибок и грамотное внедрение системы управленческого учета на предприятии не гарантирует получения эффективно действующей системы, отвечающей ожидаемым от нее результатам. В процессе ведения самого управленческого учета могут встречаться ошибки, которые поставят под сомнение использование всей системы управленческого учета. К таким ошибкам можно отнести:

- отсутствие на предприятии четких стратегических целей;

- неверное определение задач;

- отсутствие на предприятии единой нормативной базы и единой терминологии;

- неправильное разделение ролей между сотрудниками, ответственными за внедрение и ведение управленческого учета;

- отсутствие четкого механизма взаимодействия между центрами финансовой ответственности;

- нереалистичные цели и сроки;

- отсутствие механизмов контроля;

- отсутствие механизма получения точной и своевременной информации;

- фальсификация данных.

Проблемы, возникающие при ведении управленческого учета на предприятии:

— во-первых, внутренняя отчетность организаций не регулируется нормативно-правовыми актами, что в свою очередь является фактором, который не подталкивает руководителей к созданию управленческого учета и отчетности. А также большинство руководителей не до конца представляют реальные преимущества, которое дает правильное использование управленческого учета;

— во-вторых, содержание внутренней отчетности, ее состав, сроки предоставления должны определяться самим малым предприятием, но из-за ограниченности финансовых возможностей, на практике все это происходит не часто;

— в-третьих, в основном, малые предприятия имеют маленький штат сотрудников, которые часто выполняют множество смежных обязанностей, которые необходимы для обеспечения функционирования организации или же решения вопросов, касающихся взаимодействия с внешними государственными и иными административными органами. Из-за этого нет возможности распределить обязанности ведения управленческой отчетности.

— в-четвертых, малые предприятия итак ведут двойной учет для целей бухгалтерского учета и налогообложения, соответственно для внутренней отчетности не хватает ресурсов.

Так же малые предприятия не имеют возможность нанять более квалифицированного сотрудника, который бы занимался управленческим учетом. Структура большинства предприятий КР не отвечают требованиям систем управленческого учета. Следовательно, они требуют изменений, которые влекут финансовые, временные и человеческие издержки.

Зачастую персонал не понимает целесообразность внедрения управленческого учета, тем самым создавая барьеры, потому что не заинтересован в выполнении большего объема работ за ту же заработную плату.

Для внедрения управленческого учета организация должна обеспечить выполнение следующих задач:

1. Определение принципов построения внутренней отчетности учитывая собственную специфику производственно-финансовой деятельности, а также выявление у пользователей потребности в информации.



2. отразить алгоритм формирования показателей для составления внутренней отчетности.

3. Разработка форм внутренней отчетности

Перед началом построения управленческой отчетности необходимо исключить дублирование одних и тех же показателей. А также необходимо дать им точную классификацию: Н. Адамова и Г. Адамов. Предлагают следующую классификацию:

- 1) по форме представления (табличные, графические, текстовые);
- 2) по видам деятельности (отчеты по производству, отчеты по закупке и заготовлению, отчеты о реализации);
- 3) по уровню представления (отчеты для высшего руководства, отчеты для менеджеров структурных подразделений, отчеты для менеджеров низшего звена);
- 4) по объему информации (оперативные отчеты, текущие отчеты, сводные отчеты);
- 5) по содержанию (комплексные отчеты, отчеты по ключевым позициям, аналитические отчеты).

Можно выделить и другие виды отчетов:

во-первых, обязательные, которые включены в систему управленческого документооборота предприятия и дополнительные, которые формируются в зависимости от потребности управления;

во-вторых, оперативные -это комплекс показателей в определенном разрезе;

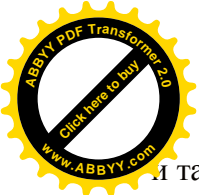
в-третьих, сравнительный, составляется для сопоставления фактических и плановых, фактических и базовых показателей.

На наш взгляд в классификацию управленческой отчетности необходимо включение следующих признаков: по условиям функционирования предприятия (отчеты, сформированные в стабильных условиях, и сформированные в условиях нестабильности); по временному фактору (оперативные, текущие и перспективные).

Как мы уже отметили выше, что информация, которая собрана для управленческого учета и отражена во внутренней отчетности, дает возможность для внутренних пользователей принимать грамотные управленческие решения. Из этого следует, что необходимо классифицировать пользователей по уровню руководства: менеджеров высшего, среднего и низшего звена.

Отчетность, которая адресована высшему руководству, должна представлять из себя информацию, которая показывает достигнутые результаты производственной, инвестиционной и финансовой деятельности, анализ внутренних и внешних факторов, которые оказали влияние на результаты деятельности организации. А также дает прогноз показателей деятельности организации на следующий период. Данный вид информации руководство использует для формирования стратегических целей предприятия. Для среднего звена нужно сформировать информацию, которая дает характеристику результатов деятельности структурных подразделений, а также информация о контрагентах. Информация в этом отчете может разработать долгосрочные цели организации. Низшее звено, в основном, отвечает за узкие участки работ. Следовательно, им нужна аналитическая и синтетическая информация прогнозных оценок внутренних факторов, использующая при разработке тактических целей организации.

Следовательно, мы можем сделать вывод, что при правильном построении управленческой отчетности есть возможность проведения более глубокой детализации затрат, что в свою очередь, даст возможность менеджерам различных уровней обеспечивать эффективность работы. Информация, которая содержится в управленческой отчетности является важнейшим элементом в информационной системе оценки бизнеса. Вместе с этим внутренняя отчетность предоставляет информацию, которая необходима для того, чтобы руководство могло установить размер прибыли, направления бизнеса, проекта, канала сбыта



и так далее. Используя за основу данные проведенного анализа могут помочь к приведению доходов и расходов к желаемым показателям.

Список литературы

1. Черникова С.А. Состояние и перспективы развития управленческого учета на предприятиях агро- промышленного комплекса [Текст]/ С.А. Черникова // Российское предпринимательство. – М.. -2011. - Том 12, - №2. –С. 59-64.
2. Пашигорова Г.И. Системы управленческого учета и анализа [Текст] / Г.И. Пашигорова, О.С. Савченко. – СПб.: Питер, 2003. – 176 с.
3. Акчурина Е.В. Управленческий учет [Текст]: учеб –практ. пособие // Е.В. Акчурина, Л.П. Солодко, А.В. Казин. – М.: Велби, 2006. – 480 с.
4. Адамов Н. Бухгалтерская управленческая отчетность: принципы, виды и методы составления [Текст] / Н. Адамов, Г.Адамова // Финансовая газета. Региональный выпуск. – 2007. - №30. – С.4.
5. Арзыбаев А.А. Проблемы искажения информации об активах в финансовой отчетности [Текст] / А.А.Арзыбаев, Ч.К.Сыдыкова, М.Н.Тилеукулова. // Вестник КГУСТА – Б.: 2017. - №4(58) – с. 180-186 [https:// elibrae.ru /item/aps&id=34963250](https://elibrae.ru/item/aps&id=34963250)