

УДК 657

¹*И. В. Измалкова*,²*Н. С. Морозова*,³*Л. Ю. Татаренко*

¹Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве РФ, г. Липецк, email: izmalkova.02@mail.ru

²Липецкий филиал Финансового университета при Правительстве РФ, г. Липецк, email: NSMorozova@fa.ru.

³Липецкий государственный педагогический университет им. П.П. Семенова-Тян-Шанского, г. Липецк, email: selezneva-luydmila@list.ru

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ КАК ИНСТРУМЕНТЫ БИЗНЕСА

Ключевые слова: система управленческого учета, внутренний контроль, инструменты бизнеса, оценка эффективности деятельности организации.

В данной статье рассматриваются аспекты управленческого учета и внутреннего контроля как инструменты бизнеса. Любой экономический субъект хозяйствования можно представить в виде совокупности процессов, инициированных для достижения определенных целей. Чтобы цели достигались, а бизнес процветал, важно наладить грамотно процесс: организовать и поддерживать слаженную и эффективную работу структурных единиц, вписывающуюся в рамки экономической целесообразности и способную своевременно адаптироваться к изменениям рыночного контекста. Внутренний контроль деятельности организации является одной из функций управления бизнесом, и состоит в наблюдении за экономическими объектами и процессами с целью проверки соответствия состояния дел действующему законодательству РФ, нормативным актам, а также договорам. Целью проведенного исследования является рассмотрение особенностей и проблем управленческого учета и внутреннего контроля как инструментов бизнеса. В ходе исследования будут решены задачи, включающие получение необходимой учетно-аналитической информации для эффективного управления бизнесом, роль системы управленческого учета и внутреннего контроля на всех стадиях бизнес-процессов.

¹*I. V. Izmailkova*, ²*N. S. Morozova*, ³*L. Y. Tatarenko*

¹Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Lipetsk, email: izmalkova.02@mail.ru

²Lipetsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Lipetsk, email: NSMorozova@fa.ru

³Lipetsk State Pedagogical University named after P.P. Semenov-Tyan-Shansky, Lipetsk, email: selezneva-luydmila@list.ru

MANAGEMENT ACCOUNTING AND INTERNAL CONTROL AS BUSINESS TOOLS

Keywords: management accounting system, internal control, business tools, evaluation of the effectiveness of the organization.

This article discusses aspects of management accounting and internal control as business tools. Any economic entity can be represented as a set of processes initiated to achieve certain goals. In order for the goals to be achieved and the business to flourish, it is important to establish a competent process: to organize and maintain a well-coordinated and efficient work of structural units that fits into the framework of economic feasibility and is able to adapt in a timely manner to changes in the market context. Internal control of the organization's activities is one of the functions of business management, and consists in monitoring economic objects and processes in order to verify compliance with the current legislation of the Russian Federation, regulatory acts, as well as contracts. The purpose of the study is to consider the features and problems of management accounting and internal control as business tools. During the study, the following issues will be solved.

На сегодняшний день каждый экономический субъект нуждается в непрерывном управлении, направленном на поддержание эффективной деятельности системы производства и увеличение конкурентоспособности. Фундаментом всей системы управления бизнесом являются управленческие решения, принимаемые руководителями для достижения поставленных целей и задач. Для их принятия необходима информация, источниками которой являются учетные и не учетные данные, сбор которых несет за собой некоторые издержки для организации. Поэтому многие руководители не видят смысла в необходимости совершенствования системы управления, что, в свою очередь, является большой ошибкой, которая приводит к снижению конкурентных преимуществ. На наш взгляд, для принятия управленческих решений необходимо пройти ряд действий, эффективность которых подвергается проверке на основе информации о промежуточных и конечных результатах, которые показывают текущее состояние объектов. Системой получения этой информации и служит управленческий учёт.

Управленческий учет представляет собой инструмент анализа и оценки хозяйственных операций, целью которого является получение необходимой информации для эффективного управления бизнесом. На основании этой информации решаются задачи оперативного и текущего характера (прогнозирование, планирование, ценообразование и т.д.), а также задачи стратегического характера (долгосрочные вложения, выход на новые рынки, создание новых видов продукции и др.) [6].

Управленческий учет, используя всю экономическую информацию, носит внутренний и оперативный характер, что дает возможность понять состояние дел в организации, проанализировать структуру себестоимости выпущенной продукции, оказанных услуг и выполненных работ, состав расходов и т.д. [4.]

Методика постановки управленческого учета зависит от размера организации и типа бизнеса и на начальном этапе, необходимо определиться, кому представляется та или иная форма отчета и на какие вопросы она, соответ-

ственно, должна отвечать. Например, генеральному директору нужна оперативная информация по всей организации, руководителю отдела реализации – детали по продажам и так далее.

Важно четко определить процедуру сбора данных, иначе возможны дублирование или отсутствие данных, ввод цифр задним числом, зависимость от сотрудника, который знает процедуру подготовки отчета (в случае его болезни или увольнения весь процесс останавливается) и т.п. Выход тут один: максимально автоматизировать сбор данных, их обработку и формирование отчетов.

Нужно быть готовым к тому, что внедрение управленческого учета встретит сопротивление со стороны отдельных сотрудников. Для кого-то это дополнительная нагрузка, а для кого-то – невыгодная для него прозрачность дел.

Для того, чтобы определить все плюсы и минусы управленческих решений с оценкой их эффективности, нужно сгруппировать показатели деятельности экономического субъекта, провести их анализ и оценить полученные результаты. Именно поэтому, чтобы дать лицам, которые принимают управленческие решения, необходимую информацию, направленную на решение задач, связанных с ведением бизнеса, нужно использовать систему управленческого учёта, которая дает возможность определить конкретную цель развития организации на основании внутренних и внешних факторов, а также помогает взаимодействовать отдельным структурным подразделениям, минимизирует издержки и показывает различные дополнительные источники ресурсов внутри организации.

В процессе функционирования системы управленческого учета, конечно, нельзя исключить появление ошибок, так как управленческие данные формируются большим числом сотрудников разных функциональных подразделений организации. Но так как за качество и своевременность управленческой отчетности отвечает руководитель финансово-экономической службы, именно он и должен определить, какие ошибки считаются приемлемыми, а какие – критичными для системы управленческого учета конкретной компании.

В то же время можно выделить перечень общих для всех предприятий ошибок системы управленческого учета, которые гарантированно приводят как к снижению эффективности самой системы, так и к неверным управленческим решениям [7].

Итак, недопустимые ошибки:

1. Организация управленческого учета не соответствует структуре управления компанией.
2. Нет единой методологии и нормативной базы управленческого учета.
3. Не синхронизированы справочники и аналитики данных бухгалтерского и управленческого учета.
4. Не утверждены перечень форм и показатели управленческой отчетности.
5. Не регламентирован график документооборота системы управленческого учета.
6. Не утверждена методика корректировки ошибок в данных прошедших отчетных периодов.
7. Не разработаны процедуры внутреннего контроля.
8. Не разработана методика формирования себестоимости выпуска продукции (работ, услуг) и финансового результата деятельности компании.
9. Некорректно выбраны драйверы распределения затрат при формировании себестоимости выпуска продукции (работ, услуг).
10. Некорректно выбрана методика распределения прямых и косвенных затрат при расчете рентабельности направлений бизнеса, номенклатурных групп продукции, подразделений компании и т. д.

Для того чтобы минимизировать риски появления недопустимых ошибок, руководитель финансово-экономической службы должен проанализировать действующую в компании систему управленческого учета и в случае выявления недостатков принять меры, которые позволят повысить эффективность системы.

Система управленческого учета оказывает поддержку процессу управления организацией на всех стадиях бизнес-процесса, к которым, по нашему мнению, следует отнести элементы [2]:

1) планирование – это инструмент первостепенной значимости в системе

управления, которая включает в себя решение текущих, тактических задач, а также определение стратегии организации. Планирование неразрывно связано с понятием «бюджетирование»;

2) сегментированный учет – это система, которая собирает, отражает и обобщает данные о деятельности отдельных сегментов экономического субъекта. Отличительной особенностью является то, что в подразделениях организации учитывается не только финансовая информация, но и нефинансовая, которая характерна для управленческого учета;

3) управленческий анализ – это элемент, отличительными чертами которого являются направленность на будущие результаты. Он включает исследование процессов производства и реализации, обеспечение использования ресурсов организации, налоговое планирование, инвестиции, анализ конкурентоспособности и т.д.;

4) управленческий внутренний контроль. Он представляет собой одну из основных функций управленческого учета, целью которого является наблюдение за организацией и процессами для оценки соответствия состояния дел действующему законодательству, нормативным актам и договорам;

До 2013 года вопрос создания службы внутреннего контроля являлся правом организаций (за исключением кредитных организаций, для которых это обязанность).

С 1 января 2013 г. согласно ст. 19 Федерального закона от 6.12.11 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (далее – Закон № 402-ФЗ) все экономические субъекты должны осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни, а те, которые подлежат обязательному аудиту, – также и внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской отчетности (за исключением случаев, когда руководитель принял обязанность ведения бухгалтерского учета на себя). Решение о введении бухгалтерского учета им самим может принять руководитель субъекта малого и среднего предпринимательства, соответственно в такой организации необходимо осуществлять только внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни [3].

Каким образом, внутренний контроль должен быть организован на практике, сказать затруднительно, поскольку Минфин России до сих пор не разработал рекомендации для хозяйствующих субъектов по организации и осуществлению ими внутреннего контроля ведения бухгалтерского учета и составления бухгалтерской отчетности, которые планировалось выпустить сразу после принятия Закона № 402-ФЗ. При этом в информации Минфина России № ПЗ-10/2012 «О вступлении в силу с 1 января 2013 г. Федерального закона от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» отмечается, что законодательством Российской Федерации о бухгалтерском учете не установлены какие-либо ограничения на порядок, способы, процедуры осуществления внутреннего контроля.

При отсутствии официальных рекомендаций можно руководствоваться тем опытом по организации внутреннего контроля, который уже накоплен в отечественной и зарубежной практике.

Процедуры внутреннего контроля, согласно рекомендациям Минфина России, включают в себя:

- документальное оформление всех сделок и операций;
- проверку соответствия первичных учетных документов установленным требованиям и оценку достоверности информации;
- санкционирование операций, обеспечивающее подтверждение правомочности их совершения;
- сверку данных;
- разграничение полномочий, определение прав и обязанностей должностных лиц;
- контроль фактического наличия и состояния объектов управленческого учета;
- анализ достижения поставленных целей, оценку правильности осуществления сделок и операций;
- процедуры, связанные с компьютерной обработкой информации и информационными системами.

Таким образом, в организации должны быть документы, содержащие утвержденный перечень, описание, характеристику и количественную оценку ос-

новных методов и процедур внутреннего контроля управленческого учета.

Выше рассмотренная система может быть, как отдельная функция управления экономическим субъектом, так и может быть объединена с системой управленческого учета.

На наш взгляд, данное интегрирование дает возможность получать дополнительную информацию управленческому учету, а системе внутреннего контроля, в свою очередь, применять новые методы.

5) управленческая отчетность – это заключительный этап системы управленческого учета, состоящая из обобщающих итоговых показателей, которая служит основанием для контроля деятельности организации;

Управленческая отчетность позволяет высшему менеджменту видеть реальную ситуацию в организации, диагностировать текущее положение дел, оценивать, организовывать, регулировать и контролировать его деятельность, осуществлять планирование и прогнозирование, как в целом, так и ее структурных единиц, и, что немаловажно, оперативно реагировать на меняющиеся условия.

Главное различие между управленческой и бухгалтерской (или финансовой) отчетностью – аудитория, для которой они адресованы. Данные, содержащиеся в управленческих отчетах, предназначены для внутренних пользователей (самого предприятия), тогда как финансовая отчетность составляется для внешних – в первую очередь, контролирующих и проверяющих органов.

Состав управленческой отчетности и ее наполняемость зависят от потребностей владельцев бизнеса и руководителей организации, ее формирующей, а также от рода и характера деятельности субъекта. Кроме того, состав комплекта управленческой отчетности может варьироваться в зависимости от изменения потребностей и требований руководства.

Обычно выделяют три основных вида управленческой отчетности, представленной на рисунке 1.

Помимо основных отчетов, представленных выше, может формироваться и дополнительная востребованная отчетность.

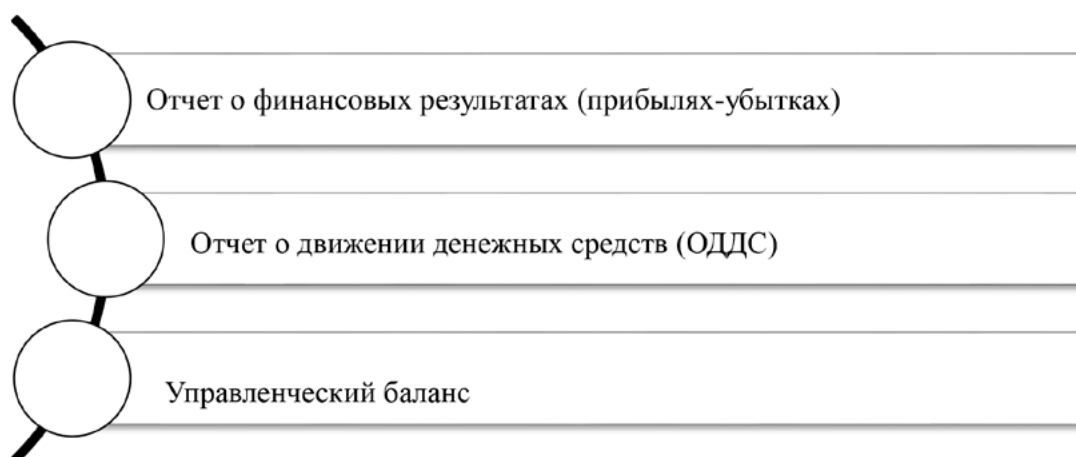


Рис. 1. Основные виды управленческой отчетности

Таблица 1

Подсистемы внутреннего контроля бизнес-процессов

Подсистемы	Характеристика
1. Административный контроль	Постоянное наблюдение за процессами и явлениями в целях фиксации текущего состояния установленных показателей для достижения поставленных целей
2. Правовой контроль	Регулирование правильности оформления различных документов с юридической точки зрения
3. Кадровый контроль	Надзор за соблюдением внутренних правил распорядка, проверка профессиональных качеств работников, мониторинг за их деятельностью
4. Бухгалтерский контроль	Регулирование правильности ведения бухгалтерского учета: соблюдение учетной политики, заполнение форм бухгалтерской отчетности, контроль за данными учета и т.д.
5. Налоговый контроль	Контроль над соблюдением соответствия налогового учета и отчетности организации с существующими нормами, установленными законодательством РФ
6. Финансовый контроль	Регулирование финансовых данных системы финансового учета
7. Технологический контроль	Контроль над технологией изготовления продукции, оказания услуг, выполнения работ, которые должны соответствовать техническим нормам и требованиям

Формы управленческой отчетности отличаются от форм бухгалтерской и налоговой отчетности тем, что не регламентированы. Формат каждого отчета разрабатывается и согласовывается внутри компании, а не «спускается» сверху контролирующим органом. При этом организация может индивидуально использовать дополнительные формы, которые отвечают только ее потребностям и содержат исключительно те данные, которые требуются.

Выше рассмотренные элементы управленческого учета могут выполнять

свои функции, только имея организационную составляющую бизнес-процесса.. Если один из элементов перестанет функционировать, то это приведет за собой сбой всей системы управления. Планирование, анализ а также разработка мер по повышению эффективности деятельности, осуществляются на основе контроля бизнеса в целом и отдельно взятых его сегментов.

Основываясь на имеющихся разработках в этой области, можно предложить следующие подсистемы внутреннего контроля бизнес-процессов (табл. 1) [1].

Выбор элементов управленческого учета, а также выбор подсистем внутреннего контроля обуславливается правовой формой, размером организации, видом деятельности, организационной структурой, отношением организации к контролю и т.д.

Результативность внутреннего управленческого контроля дает возможность гарантировать достоверность бухгалтерской финансовой отчетности, устойчивость и безопасность активов организации, содействовать прибыльной деятельности и т.д. Поэтому, на наш взгляд, необходимым становится создание рекомендаций, применимых как в теории, так и на практике, направленных на усиление значения управленческого учета и внутреннего контроля, улучшение методик их организации [5].

Характеризуя значимость системы управленческого учета и контроля, необходимо отметить, что она дает возможность оценивать продуктивность деятельности экономического субъекта и вырабатывать предложения по управлению бизнес-процессами. Данные такой системы имеют огромное значение в разработке вопросов политики конкуренции, для совершенствования технологии и организации производства, для обеспечения механизма достижения максимальной прибыли.

Результаты данной системы необходимы руководителям для принятия

таких управленческих решений, с помощью которых можно определить резервы производства, сделать оценку их состояния и степени их использования, убыток запасов и ресурсов, необходимость в их увеличении и прирост производства на имеющихся ресурсах. Система внутреннего контроля также способствует повышению эффективности системы управления бизнес-процессами и обеспечению устойчивого развития организации [8].

Таким образом, в условиях становления и развития рыночных отношений одним из ключевых факторов, которые влияют на деятельность организации и ее развитие, является эффективная система управления. Основой такой системы является управленческий учет, который дает руководителю информацию, необходимую для усиления внимания и контроля, определения целей и задач организации, направленных на определение ее дальнейшей деятельности.

Внедрение эффективной системы управленческого учета и внутреннего контроля является основополагающей предпосылкой конкурентоспособности на рынке, так как обеспечивает формирование аналитической информации для оценки перспектив при открывающихся возможностях, а также появление механизмов контроля над исполнением принятых решений.

Библиографический список

1. Боровицкая М.В. Роль управленческого учета и отчетность в выборе стратегии деятельности организации // Вестник СамГУПС. 2009. № 6-1. С. 84а-91.
2. Боровицкая М.В. Система внутреннего контроля как элемент стратегического управленческого учета // АНИ: экономика и управление. 2018. № 1 (22). С. 61-65.
3. Ваганова О.Е. Роль внутреннего аудита в управлении субъектом бизнеса в Российской Федерации // ИБР. 2018. № 2 (31). С. 35-39.
4. Прут А.С., Быковских В.С., Измалкова И.В. Инновационные направления бухгалтерского учета в российской федерации // В сборнике: Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития: сборник научных статей 10-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Курск, 2020. С. 72-75.
5. Мурашова А.А. Система внутреннего контроля как важнейший инструмент корпоративного управления // Инновации и инвестиции. 2019. № 5. С. 72-74.
6. Измалкова И.В., Морозова Н.С. Основные аспекты трансформации национальной отчетности в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности // Управленческий учет. 2021. № 6-3. С. 622-627.

7. Шнайдер О.В. Взаимосвязь внутреннего контроля и управленческого учета финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта банковского сектора // АНИ: экономика и управление. 2018. № 1 (22). С. 271-275.

8. Романов М.С. Управленческий учёт и его роль в управлении организацией // Сервис в России и за рубежом. 2017. № 1 (71). С. 6-16.