

Информативность управленческого учета как инструмент управления бизнесом

Informativeness of Management Accounting As a Business Management Tool

DOI 10.12737/2587-9111-2022-10-4-43-46

Получено: 3 июня 2022 г. / Одобрено: 4 июля 2022 г. / Опубликовано: 29 августа 2022 г.

Вахорина М.В.

Канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления,
ФГБОУ ВО «Тулского государственного педагогического
университета им. Л.Н. Толстого»,
Россия, 300026, г. Тула, проспект Ленина, д. 125,
e-mail: vahorina.tula@mail.ru

Vakhorina M.V.

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Department of Economy and Management,
Tula State Lev Tolstoy Pedagogical University,
Lenina 125, Tula, 300026, Russia,
e-mail: vahorina.tula@mail.ru

Аннотация

Целью исследования является обобщение теоретических положений и развитие методических аспектов системы управленческого учета как фактора повышения результативности финансовых показателей для поддержания бизнеса на стабильном уровне. Определены задачи и тенденции перехода на систему управленческого учета, раскрывающего эффективность значимости финансов собственнику. Исследование основано на интеграции опыта специалистов, раскрывающего практическое значение системы трансформации управленческого учета в целях сбора и анализа информации для планирования и принятия управленческих решений, а также на анализе российских и зарубежных публикаций. Статья посвящена вопросу использования информации, содержащейся в управленческом учете в качестве инструмента для оценки эффективности бизнеса.

Раскрыты и проанализированы основные проблемы, которые сопровождают собственников, не ведущих управленческий учет. Полученные результаты наделены элементами научной новизны и практической значимости: данные управленческого учета влияют на принятие управленческих решений, на результативность финансовых бизнес-процессов, выявляют зоны безответственности, а также направлены на эффективную организацию анализа и контроля учетной информации. Автор предложил применять дефиницию управленческого учета как инструмента управления бизнесом — «онлайн-учет» и раскрыл ее содержание.

Методические приемы при использовании предложенной системы управленческого учета, могут быть использованы в практической деятельности предпринимателей и собственников бизнеса, а также для организаций аутсорсинга, которые ведут управленческий учет и формируют управленческую отчетность.

Ключевые слова: управленческий учет и отчетность, кассовые разрывы, управление бизнесом, качество информации, управленческие решения, онлайн-учет.

Abstract

The purpose of the study is to generalize theoretical provisions and develop methodological aspects of the management accounting system as a factor in improving the effectiveness of financial indicators to maintain business at a stable level. The tasks and trends of the transition to a management accounting system that reveals the effectiveness of the importance of finance to the owner are determined. The research is based on the integration of the experience of specialists, revealing the practical significance of the management accounting transformation system in order to collect and analyze information for planning and making management decisions, as well as on the analysis of Russian and foreign publications. The article is devoted to the issue of using the information contained in management accounting as a tool for assessing business performance.

The main problems that accompany owners who do not keep management records are disclosed and analyzed. The obtained results are accompanied by elements of scientific novelty and practical significance:

Keywords: management accounting and reporting, cash gaps, business management, information quality, management decisions, online accounting.

В последние годы вести бизнес в России становится все труднее, не только из-за большой конкуренции в разных сферах, но и из-за контроля фискальных органов. Бизнес — это то, куда собственник вкладывает деньги и время. И если время — ресурс бесценный, то финансы — вполне измеримый показатель. В реальном бизнесе не так важно, сколько прибыли заработал предприниматель, а сколько ресурсов он потратил на зарабатывание этой прибыли. Собственник часто задает вопрос — где мои деньги и какая прибыль? Казалось бы, все просто. Есть бухгалтерский учет, который содержит всю необходимую информацию. Однако, бухгалтерский финансовый учет ведется в соответствии с нормативными документами и больше подходит для стейкхолдеров, фискальных органов; бухгалтерский налоговый учет также представляет собой исключительно регламентный и точный учет для налоговых органов.

Ответы на вопросы собственник может получить лишь создав современную систему управленческого учета и отчетности. Необходимость трансформации управленческого учета и формирования на его основе управленческой отчетности в системе управления сегодня сомнению уже не подвергается, но с развитием цифровизации, развитием теории и практики менеджмента требуется совершенствование и повышение их качества.

«Традиционные модели управленческого учета, наиболее удачно раскрыты в работах Р. Энтони и Дж. Риса [11], Ч.Т. Хорнгрена и Дж. Фостера, а также Л. Друри [6], согласно которым уделялось большее внимание производственному учету, калькулированию себестоимости. В настоящее время управленческий учет выходит на новый уровень — онлайн-учет для принятия оперативного управленческого решения. Один из основных недостатков

традиционных систем управленческого учета, на который указали Р. Каплан и Т. Джонс в своей работе «Релевантность потеряна: расцвет и закат управленческого учета», говорили о том, что они почти полностью сосредоточены на внутренних операциях и сравнительно мало внимания уделяют внешнему окружению, тем внешним отрицательным факторам и рискам, которым подвергается современный бизнес [3, 4].

Современную интерпретацию системы управленческого учета раскрывают труды ученых — экономистов М.А. Вахрушиной [5], Т.П. Карпова [8], А.Д. Шеремет [10] и др. Однако, переход на федеральные стандарты бухгалтерского учета с 01.01.2022 (ФСБУ 6/2020 «Основные средства», ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды», ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения», ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете»), внедрение и использование современных цифровых технологий в финансовой сфере, рекомендуют трансформацию всей системы бухгалтерского учета, включая и управленческий. Роль перехода на новые стандарты — сближение национального учета с международными стандартами, усложняет ведение финансового учета, но не отвечает на вопросы собственников бизнеса. Главный бухгалтер ведет расчет всех показателей по ФСБУ правильно с точки зрения государства, а необходимо считать онлайн для собственника. Для этого и необходим управленческий учет.

Информация управленческого учета должна быть не только понятной и полезной, но и своевременной для собственника и руководителя. Проанализировав ответы предпринимателей на вопрос «Хорошо ли Вы знаете свой бизнес?», у многих собственников сложилось ложное представление о финансовых результатах их бизнеса (табл. 1).

Таблица 1

**Оценка бизнеса собственниками (опрос
10 собственников проведен автором)**

№	Мероприятия, относящиеся к ведению бизнеса	Показатель (%)
1	Не умеют считать себестоимость продукции (товаров, работ, услуг)	76
2	Не уверены, что цена выгодна для них	82
3	Не могут назвать точную сумму прибыли за конкретный период времени	54

Основные проблемы, которые сопровождают собственников, не ведущих управленческий учет:

1. Хаос в финансовых вопросах: путают деньги фирмы и свои личные, что приводит к кассовым разрывам, несвоевременной выплате кредитов, зарплаты и других обязательств.

2. Отсутствие планов развития и, как следствие, сокращение или даже закрытие бизнеса.

3. Непонимание фактической эффективности деятельности — не знают есть ли фактическая прибыль.

4. Проблемы с ценообразованием — нет политики ценообразования; цены устанавливаются с ориентиром на конкурентов, а не на потребителя; распродажи в убыток, демпинг, непросчитанные акции и скидки.

5. Не понимают сколько денег вложено в бизнес и сколько еще нужно вложить, стоит ли дальше заниматься этим бизнесом.

Современный управленческий учет — это еще и учет в удобных для собственника формах, которые разрабатываются на понятном для него языке. Если говорить с руководителем на профессиональном бухгалтерском языке, например, Дебет 51 Кредит 62, то не каждый руководитель знает План счетов и умеет понимать бухгалтерские записи. Формы управленческого учета должны создаваться в целях отражения фактов хозяйственной жизни для принятия экономически обоснованного управленческого решения.

Одним из готовых решений для собственника из финансового учета являются Отчет о движении денежных средств (ОДДС) и Отчет о доходах и расходах (ОДР). Однако, информацию этих отчетов необходимо правильно использовать. Эти отчеты информативны именно вместе. ОДДС не отвечает на вопрос «Какую прибыль получит бизнес?», ответ дает ОДР. Необходимо учитывать все уровни кредиторской и дебиторской задолженностей, а также движение денежных потоков.

Рассмотрим принцип формирования отчетов на упрощенном примере. Индивидуальный предприниматель получил выручку в сумме 100 000 усл.ед. Приобрел материалы и отпустил их в производство на 50 000 усл.ед., но не заплатил за них. Начислил и оплатил налоги в бюджет в сумме 30 000 усл.ед. Проанализируем финансовый результат исходя из содержания ОДДС и ОДР в табл. 2.

Таблица 2

Расчет финансового результата (усл.ед.)

№	Показатель	ОДДС	ОДР
1	Выручка	100 000	100 000
2	Запасы (материалы)	—	(50 000)
3	Налоги	(30 000)	(30 000)
4	Финансовый результат	70 000	20 000

Из таблицы видно, что по Отчету о движении денежных средств денег больше, но по факту есть

кредиторская задолженность, которую необходимо погасить и Отчет о доходах и расходах это учитывает. Использование только ОДДС допустимо для небольших компаний и то в начале деятельности, когда операций немного. Если компания одновременно произвела и продала продукцию и сразу получила оплату, то остаток денег может показывать одновременно прибыль, но на практике так не бывает.

В следующем примере сравним, как отражаются операции по оплате в этих отчетах (табл. 3).

Таблица 3

**Сравнительная таблица влияния факта оплаты
в ОДДС и ОДР**

№	Ситуация	ОДДС	ОДР
1	Покупатель получил продукцию, но не оплатил за нее	—	2000
2	Поставщик поставил товар, компания его продала, но поставщику не оплатила	—	(2000)
3	Авансовый платеж поставщику	(2000)	—
4	Покупатель произвел авансовый платеж, но поставил товар на меньшую сумму	2000	1000

Можно сделать следующий вывод, что даже если поступили деньги на расчетный счет, это не значит, что деньги фирмы: покупатель произвел авансовый платеж, средства есть, но по факту необходимо поставить товар на 1000 усл.ед. Разница в отчетах кроется в разных методах отражения доходов и расходов. ОДДС использует «кассовый» метод, т.е. доход признается после получения денег в кассу или на расчетный счет, а в ОДР — метод начислений — доходы признаются в момент оказания услуги или отгрузки товаров. Использование одного отчета неверно. Необходимо внедрение трех ключевых форм — ОДДС, ОДР и Управленческий баланс. Они составляют систему поддержки принятия решений для собственника (руководителя). Каждая форма имеет свое значение:

1. ОДДС — на его основе создается платежный баланс на год с разбивкой помесячно, чтобы не возникло ситуации «срок оплаты подошел, а платить не чем».

2. ОДР — отражает финансовый результат и отвечает на основной вопрос собственника «Почему прибыль есть, а денег на расчетном счете нет».

3. Управленческий баланс — показывает источники и активы за два отчетных периода.

Не менее важным в управлении финансами является проблема кассовых разрывов, которая возникает, если не ведется платежный календарь. Платежный календарь — это отчет по дням поступления и расходования денежных средств, включая информацию об остатках на счетах на начало и конец опе-

рационного дня. Отрицательные значения на конец дня и означают кассовые разрывы. Наряду с ОДДС платежный календарь является инструментом управления денежными потоками бизнеса. Для закрытия кассового разрыва предприниматель может взять кредит (лизинг), заключить договор факторинга или подключить овердрафт. Основная информация, которая включается в платежный календарь:

- статья доходов и расходов;
- название проекта, в рамках которого идут поступления и платежи;
- наименование контрагента;
- дата поступления и списания денег;
- сумма платежа и поступлений;
- сальдо денежного потока за день и с учетом остатка на начало дня.

Дополнительная информация — ставка НДС; номер счета, центр финансовой ответственности и т.д. на усмотрение предпринимателя. По этому инструменту видно, когда возникает дефицит денежных средств и выбрать те платежи, срок уплаты которых можно перенести.

Все эти исследования позволили автору сформулировать более актуальное на сегодняшний день определение управленческого учета для управления бизнесом — «онлайн-учет». Онлайн-учет — система текущего мониторинга, контроля за бизнес-процессами и управления ими в целях принятия обоснованных управленческих решений и повышения финансовой результативности.

Литература

1. Аввакумова Ю.С., Мороз Ю.В., Шемончук Д.С. Современное состояние бухгалтерского учета в Российской Федерации // Вестник науки и образования. 2020. № 15-1 (93). С. 35–40.
2. Басовская Е.Н., Басовский Л.Е. Региональные факторы эффективности стратегии предприятий и организаций // Научные исследования и разработки. Экономика. 2022. Т. 10. № 1. С. 50–52.
3. Вахорина М.В. Информационная составляющая управленческого учета в соответствии с МСФО // Управленческий учет. 2009. № 10. С. 95–100.
4. Вахорина М.В., Гришина С.А. Центр затрат «бухгалтерия» как объект нормирования и оценки качества информации // Научные исследования и разработки. Экономика. 2020. Т. 8. № 4. С. 46–50.
5. Вахрушина М.А. Управленческий учет и менеджмент: синергия единения // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2018. № 1. С. 86–93.
6. Vakhrushina M.A., Kostyukova E.I., Tatarinova M.N., Elchaninova O.V., Grishanova S.V. Integrated management accounting in the financial management system. Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences. 2018. Т. 9. № 3. С. 808-813.
7. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет. Перевод с англ. / Под редакцией С.А. Табалиной. М.: Аудит; ЮНИТИ, 1998.

8. Карпова Т.П. Учет производства как начальный этап управленческого учета. // Бухгалтерский учет. 2000. № 20. С. 14–20.
9. Маслова Г.И., Стрельников О.И. Сутність ергономіки та її впровадження в організацію бухгалтерського обліку // Кримський економічний вестник. 2013. № 6-1 (07). С. 310–313.
10. Ready for business. Bridging the employability gap. The CIMA story. CIMA. London, 2015. URL: <http://www.yurhelp.ru/news/4175.html> (дата обращения: 18.02.2022).
11. Энтони Р., Рис Дж. Учет: ситуации и примеры: перевод с английского / под ред. и предисл. А.М. Петрачкова. М.: Финансы и статистика, 1993 год.

References

1. Avvakumova YU.S., Moroz YU.V., SHemonchuk D.S. So-vremennoe sostoyanie buhgalterskogo ucheta v Rossijskoj Federacii. *Vestnik nauki i obrazovaniya*. [Bulletin of Science and Education], 2020, no. 15-1, pp. 35–40. (in Russian).
2. Basovskaja E.N., Basovskij L.E. Regional'nye faktory `effektivnosti strategii predpriyatij i organizatsij. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. `Ekonomika*. [Research and development. Economy], 2022, T. 10. no. 1, pp. 50–52. (in Russian).
3. Vahorina M.V. Informatsionnaja sostavljajushchaja upravlencheskogo uchjota v sootvetstvii s MSFO. *Upravlencheskij uchët*. [Management accounting], 2009, no. 10, pp. 95–100. (in Russian).
4. Vahorina M.V., Grishina S.A. Centr zatrat «buhgalteriya» kak ob"ekt normirovaniya i ocenki kachestva informacii. *Nauchnye issledovaniya i razrabotki. Ekonomika*. [Research and development. Economy], 2020, no. 8 (4), pp. 46–50. (in Russian).
5. Vahrushina M.A. Upravlencheskij uchët i menedzhment: sinergija edinenija. *Menedzhment i biznes-administrirovanie*. [Management and Business Administration], 2018, no. 1, pp. 86–93. (in Russian).
6. Vahrushina M.A., Kostyukova E.I., Tatarinova M.N., Elchaninova O.V., Grishanova S.V. Integrated management accounting in the financial management system. *Research Journal of Pharmaceutical, Biological and Chemical Sciences*. 2020, no. 9 (3), pp. 808–813.
7. Druri K. *Vvedenie v upravlencheskij i proizvodstvennyj uchët*. [Introduction to Management and Production accounting]. Translated from English. Edited by S.A. Tabalina. — M.: Audit; UNITY, 1998.
8. Karpova T.P. Uchet proizvodstva kak nachal'nyj `etap upravlencheskogo ucheta. *Buhgalterskij uchët*. [Accounting], 2000, no. 20, pp. 14–20. (in Russian).
9. Маслова Г.И., Стрельников О.И. Сутність ергономіки та її впровадження в організацію бухгалтерського обліку // Кримський економічний вісник. 2013. № 6-1 (07). С. 310–313.
10. Ready for business. Bridging the employability gap. The CIMA story. CIMA. London, 2015. URL: <http://www.yurhelp.ru/news/4175.html> (дата обращения: 18.02.2022).
11. Entoni R., Ris Dzh. *Uchet: situatsii i primery* [Accounting: situations and examples]. translated from English / edited and prefixed by A.M. Petrachkova. M.: Finance and Statistics, 1993 год.