

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

СЫСОЕВА МАРГАРИТА СЕРГЕЕВНА

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина»,  
г. Тамбов, Российская Федерация, e-mail: MS\_Sysoeva@mail.ru

МЕРКУЛОВА ЕЛЕНА ЮРЬЕВНА

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина»,  
г. Тамбов, Российская Федерация, e-mail: merkatmb@mail.ru

ТУРБИНА НАТАЛИЯ МИХАЙЛОВНА

ФГБОУ ВПО «Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина»,  
г. Тамбов, Российская Федерация, e-mail: natturbina@rambler.ru

В статье рассматриваются различные подходы к исследованию экономической эффективности внедрения управленческого учета в предпринимательских структурах. Рассматриваются принципы организации управленческого учета, требования, предъявляемые к бухгалтерской управленческой информации, а также основные проблемы его внедрения. Практическая сторона организации управленческого учета рассмотрена на конкретном предприятии. В ходе выполнения данной работы было выяснено, что на анализируемом предприятии в качестве метода калькулирования себестоимости используются два способа: позаказный и котловой. Это объясняется тем, что предприятие специализируется на выполнении Государственных заказов и выпуске однотипной гражданской продукции.

**Оценка эффективности системы управленческого учета проведена с помощью мониторинга данной системы, описаны его составляющие и сроки выполнения.**

**Недостаточное или неверное понимание значения управленческого учета для деятельности организации заключается в том, что руководство предприятия, равно как и остальные работники, воспринимает данную науку только как науку об учете затрат. Информация должна включать сведения о структуре самой компании, ее покупателях и основных конкурентах, качестве продукции и стратегиях развития. Если данное условие будет соблюдаться, то руководство организации сможет с полной уверенностью принять то или иное управленческое решение.**

Кроме того, разработаны способы повышения эффективности ведения управленческого учета. Таковыми являются его автоматизация и внедрение бенчмаркинга. С помощью автоматизации можно значительно упростить ведение управленческого учета и сократить усилия и время сотрудников на обработку первичных данных, составление управленческих отчетов. Бенчмаркинг позволяет определить существующие недостатки в системе управленческого учета, а также выявить основные направления развития как продукции, так и технологии на основе сравнения с конкурентами в данной отрасли.

**Ключевые слова:** эффективность, предпринимательские структуры, управленческий учет, затраты, автоматизация

В современном мире существует огромное количество предприятий: больших и малых, производственных и торговых. Каждое предприятие специализируется на каком-либо определенном виде деятельности, и, естественно, главной целью этой деятельности является получение прибыли. Но для того, чтобы получать прибыль, необходимо грамотно и рационально использовать экономические ресурсы, уметь правильно поставить приоритетные задачи. Решением данных проблем и занимается такая наука, как управленческий

учет. Именно этим и обусловлена актуальность выбранной нами темы.

С помощью управленческого учета можно решить огромное количество спорных вопросов и необходимых задач, например:

- как экономно и рационально использовать не только финансовые, но и материальные, и трудовые ресурсы, которые находятся в собственности организации;
- как грамотно определить финансовые результаты деятельности структурных подразделений организации;

– стоит ли предприятию внедрять новую технологию производства или разрабатывать новые виды продукции;

– каким способом и за счет каких ресурсов создать экономические резервы.

Управленческий учет является наукой, которая находит не только теоретическое, но и практическое применение в организации деятельности предприятия [1; 2]. Он включает в себя:

– изучение различного рода затрат (материальных, финансовых, трудовых) для определения себестоимости продукции;

– определение рациональности финансово-хозяйственной деятельности предприятия;

– принятие грамотных решений для определения эффективности деятельности того или иного направления производства.

Управленческий учет базируется на следующих принципах:

– оперативность предоставления информации (подразумевает под собой снижение требований к полноте информации в пользу ее оперативности);

– конфиденциальность предоставляемой информации (заключается в обособленном ведении управленческой бухгалтерии);

– полезность предоставляемой информации (заключается в применении определенных методов планирования, анализа и учета, которые способствовали обеспечению получения полезной информации);

– гибкость СУУ (представляет собой приспособленность СУУ к характерным особенностям организации, а также ее совершенствование по мере изменений, происходящих в финансово-хозяйственной деятельности организации);

– прогнозность СУУ (заклучается в направленности составления прогнозов и ожиданий от финансово-хозяйственной деятельности предприятия);

– экономичность предоставляемой информации (данный принцип заключается в том, что управленческий учет на предприятии формирует и использует только ту отчетность и информацию, которая является необходимой для управления);

– делегирование ответственности (представляет собой распределение ответственности и выполнения различных функций между руководителями разных уровней управления);

– управление по отклонениям (предполагает, что информация, содержащаяся во внутренней отчетности, должна содержать сведения об отклонении фактических показателей от плановых, так как это позволяло выявить ответственных лиц за возникшие нарушения);

– контроль над показателями внутренней отчетности (данный принцип заключается в раздельном составлении отчетности по тем показателям, которые контролируются и не контролируются руководителем отдела предпринимательской деятельности) [3].

Для бухгалтерской управленческой информации предъявляются особенные требования. Это происходит потому, что круг пользователей финансовой и управленческой информации различен, и управленческая информация нужна непосредственно для управления предприятием и улучшения финансового положения. В управленческом учете может использоваться как количественная, так и не количественная информация. Количественная информация – это, прежде всего, данные отчетности, содержащие числовую характеристику процессов, а не количественная – это результаты различных опросов, например, социологических, слухи, репутация и т. д. [4; 5].

Итак, к управленческой информации предъявляются такие требования, как:

– адресность (вся подготовленная внутрихозяйственная информация должна адресоваться конкретным получателям);

– аналитичность (вся подготовленная для руководства информация должна включать в себя анализ содержащихся данных);

– полезность (предоставляемая информация должна содержать сведения, дающие информацию о рисках на предприятии, об объективной оценке работы управленцев организации);

– достаточность (информация должна иметь должный объем, такой, чтобы на основе имеющихся данных руководитель мог принять грамотные управленческие решения. Но, помимо этого, информации не должно быть слишком много, чтобы не отвлекать ее пользователей от основных моментов);

– оперативность (информация должна быть предоставлена в определенные сроки и в определенное время, в течение которого руководство предприятия успело бы оценить сложившуюся ситуацию и принять рациональное и грамотное экономическое решение);

– инициативность (данное требование предполагает, что руководители подразделений и центров ответственности имеют право принимать полное участие в разработке рекомендаций и формулировании новых предложений по использованию и составлению управленческой информации) [6].

Но не только внедрение системы управленческого учета как таковой обеспечивает рациональное ведение и учет всех хозяйственных процессов

организации. Необходимо, чтобы данная система не только существовала, но и была эффективно организована для достижения наилучших результатов [7; 8].

Понятие экономической эффективности управленческого учета можно рассматривать с двух точек зрения:

- во-первых, как оценка результативности. Данный подход позволяет ответить на вопрос, насколько достигнут результат в рамках конкретной поставленной задачи;

- во-вторых, как соотношение произведенных затрат и полученных выгод. Данный подход позволяет рассмотреть организацию управленческого учета с финансовой точки зрения, выяснить, насколько экономически эффективно осуществляется управленческая деятельность в компании [4; 5].

Для того, чтобы оценить экономическую эффективность внедрения системы управленческого учета, необходимо проанализировать две ее составляющие:

- 1) мониторинг данной системы;
- 2) непосредственное определение эффективности СУУ на предприятии.

Мониторинг системы управленческого учета является так называемой информационной базой для принятия управленческих решений и включает в себя следующие компоненты:

- определение сильных и слабых сторон СУУ, построенной на предприятии;

- изучение причин возникновения существующих недостатков и разработка возможных путей их решения;

- разработка мер, направленных на ликвидацию негативных моментов в системе управленческого учета, и мер по ее совершенствованию.

Определение эффективности СУУ в организации позволяет оценить экономическую целесообразность внедрения данной системы на предприятии, т. е.:

- измерить и оценить затраты, осуществляемые в ходе производственной деятельности;

- оценить, насколько точно и эффективно осуществляется контрольный процесс за производством и сбытом продукции;

- изучить и оценить группировку затрат (по местам возникновения, элементам, статьям расходов, а также видам продукции);

- оценить, удовлетворяет ли внешняя и внутренняя отчетность заинтересованных пользователей, как по содержанию, так и по срокам представления.

Основополагающими принципами, на которых строится оценка эффективности управленческого учета организации, являются:

- непрерывность деятельности организации;

- периодичность представляемой информации, которая установлена в учетной политике;

- полнота и аналитичность представляемой информации, предоставляющая полное и подробное описание объектов управления.

Любая финансово-хозяйственная деятельность подвержена определенным рискам, и такой процесс, как внедрение системы управленческого учета, не является исключением. Любой риск подразумевает под собой возможность наступления неблагоприятных событий.

При внедрении управленческого учета на предприятии основными видами рисков являются следующие:

- финансовый;
- организационный;
- исторический;
- психологический.

Финансовый риск оказывает очень большое влияние на всю хозяйственную деятельность предприятия. При наступлении данного риска предприятие имеет большую вероятность финансовых потерь и уменьшения доходности [9].

Организационный фактор риска подразумевает несоответствие организационных и методологических особенностей, существующих на предприятии, и новых систем, вводимых при внедрении управленческого учета.

Организационный фактор риска включает в себя такие аспекты, как:

- несоответствующее выделение на предприятии центров ответственности;

- несоответствие долгосрочного и краткосрочного планирования;

- неспособность руководителей отделов делегировать принятие управленческих решений.

Исторические факторы риска представляют собой:

- неформализованность организационных структур;

- низкий уровень экономических знаний нефинансового характера;

- отсутствие достаточного опыта знаний в области принятия эффективных управленческих решений;

- сопротивление принятию и внедрению новых технологий и способов ведения управленческого учета.

Психологический риск также имеет очень большую вероятность к реализации, так как многие работники организации впервые сталкиваются с системой управленческого учета. В такой ситуации многие из них попросту не понимают значение такой системы для деятельности предприятия

и отказываются от выполнения новых обязанностей. Для того, чтобы преодолеть эти противоречия, руководству необходимо проводить грамотную политику: проводить разъяснительные работы, акцентировать внимание работников на положительных сторонах внедрения системы управленческого учета на предприятии [10].

Так или иначе, любой из этих рисков имеет вероятность осуществления при внедрении управленческого учета. И руководству необходимо на стадии планирования предусмотреть возможности наступления каждого из них и составить перечень надлежащих мер по их устранению.

В России учет всегда основывался на принципах, которые заметно отличались от принципов, функционирующих в других странах, поэтому управленческий учет является относительно новой системой на предприятии. По этим причинам при внедрении такой системы могут возникать определенные проблемы в той или иной сфере хозяйственной деятельности предприятия.

Итак, основными проблемами являются следующие [10; 11]:

- недостаточное или неверное понимание значения управленческого учета для деятельности организации;
- проблема отождествления управленческого и бухгалтерского учета;
- низкая оперативность информации;
- кадровые проблемы.

Недостаточное или неверное понимание значения управленческого учета для деятельности организации заключается в том, что руководство предприятия, равно как и остальные работники, воспринимает данную науку только как науку об учете затрат. Данное представление совершенно некорректное, ведь, несмотря на то, что учет затрат играет очень важную роль, для эффективного функционирования компании нужна систематизированная информация по всем сферам деятельности предприятия. Информация должна включать сведения о структуре самой компании, ее покупателях и основных конкурентах, качестве продукции и стратегиях развития. Если данное условие будет соблюдаться, то руководство организации сможет с полной уверенностью принять то или иное управленческое решение [6].

Проблема отождествления управленческого и бухгалтерского учета состоит в том, что порой даже руководство предприятия не до конца понимает назначение управленческого учета и заменяет его бухгалтерским. А ведь информация, которая используется в управленческом учете, лишь частично соответствует бухгалтерской. В управленческом учете используются не только данные

отчетности, такие как сведения о произведенных материальных и трудовых затратах, но и данные о производительности подразделений, классификации затрат по статьям расходам и элементам.

Низкая оперативность информации является очень серьезной проблемой. Она проявляется в том, что в основном вся отчетность предприятия предоставляется через 2-3 месяца по истечении отчетного периода. Следовательно, принять своевременные и эффективные управленческие решения на основе таких данных будет очень проблематично.

Кадровая проблема также является достаточно серьезной. Ведь при внедрении системы управленческого учета на предприятии многие сотрудники не понимают своих новых обязанностей и могут отказаться выполнять их. Эта проблема является, пожалуй, основной и требует немедленного рассмотрения и принятия соответствующих мер. Руководству следует разъяснить значение внедрения управленческого учета на предприятии и организовать специальные курсы для изучения новой системы.

Рассмотрим практическую сторону организации управленческого учета на конкретном предприятии и оценим его эффективность.

ОАО «Тамбовский завод «Ревтруд» и в настоящее время является крупнейшим предприятием, специализирующемся на выпуске продукции специального назначения. Основные виды продукции «ТЗ «Ревтруд» – это подвижные и стационарные станции КВ-УКВ диапазона, а также устройства для радиопередачи, приборы дистанционного управления радиосредствами, приборы для радиоэлектронной борьбы и др. [12].

Кроме выпуска данной продукции, предприятие осваивает новые виды производства, а также занимается изготовлением гражданской продукции и выполнением Государственного заказа.

Управленческий учет создается на предприятии для того, чтобы обеспечивать руководство необходимой информацией для принятия грамотных и эффективных управленческих решений. Например, от того, насколько верно выбран метод определения себестоимости, может зависеть объем реализуемой продукции и ее стоимость.

На анализируемом предприятии ОАО «ТЗ «Ревтруд» для выполнения Государственных контрактов используется позаказный метод (при этом применяются для учета карточки фактических затрат, которые не выделяются на отдельный балансовый счет). Учет затрат остальной продукции ведется котловым методом.

Рассмотрим позаказный метод учета себестоимости. Он рекомендован для предприятий, которые изготавливают уникальные или же выполняе-

мые по специальному заказу изделия. Так как предприятие «ТЗ «Ревтруд» занимается выпуском такой продукции, как радиотехнические установки, устройства для радиопередачи, а также выполняет Государственный заказ, то данный вид учета просто необходим для грамотного расчета себестоимости.

Наиболее важными отличительными характеристиками единичного типа производства являются следующие:

- разнообразие изготавливаемой продукции (станции КВ-УКВ диапазона, устройства для радиопередачи, приборы для радиоэлектронной борьбы и др.);
- применение универсальных приспособлений и оборудования;
- достаточно большой объем ручных (доводочных и сборочных) операций;
- большое количество работников высокой квалификации;
- трудности с постоянным закреплением за рабочими местами конкретных операций и деталей [13; 14].

Сущность позаказного метода состоит в следующем: прямые затраты (в полном объеме) учитываются в разрезе определенных статей калькуляции по отдельным производственным заказам. Все остальные затраты должны учитываться по местам их возникновения и переносить свою стоимость на себестоимость отдельных заказов в соответствии с принятой базой распределения.

Объект учета затрат в данном случае – это отдельный производственный заказ, который подразумевает под собой заявку клиента на определенное число и вид изделий, изготавливаемых специально для него. Оформляется данная операция договором с заказчиком. Кроме того, в договоре оговариваются условия передачи заказа, стоимость и сроки выполнения. До того, как заказ будет выполнен, все затраты, которые относятся к нему, будут считаться незавершенным производством. То есть все произведенные затраты по заказу (включая материальные расходы, расходы на оплату труда) относятся на один заказ или на партию однотипных заказов. Для того, чтобы определить себестоимость одного изделия в партии, сумму всех произведенных затрат делят на количество изделий [13].

Для того чтобы начать вести учет расходов по каждому заказу, на предприятии оформляется соответствующий бланк (наряд на выполнение заказа). Наряд-заказ содержит следующую информацию:

- тип заказа (сводный или разовый, для собственных нужд организации либо же привлекаемый со стороны);

- номер заказа (нужен для того, чтобы отличать данный заказ от остальных, изготовленных за тот же отчетный период);
- описание заказа (краткая характеристика работ);
- срок выполнения заказа;
- исполнитель (производственный участок, который занимается выполнением работ);
- месяц, в котором происходит распределение издержек.

После составления наряда-заказа в бухгалтерский отдел поступают первичные документы, связанные с изготовлением данного заказа и содержащие сведения о первичных издержках, то есть о:

- затратах на оплату труда;
- потерях от брака;
- произведенных материальных затратах;
- износе оборудования и инструментов.

Для каждого из заказов в бухгалтерии открывается карточка (ведомость), которая является главным учетным регистром при позаказном методе калькулирования. В ней обобщается информация о прямых материальных затратах, общезаводских расходах, трудовых затратах.

Для аналитического учета заказов на предприятии ОАО «ТЗ «Ревтруд» организована следующая система: в разрезе счета 20 «Основное производство» (в рабочем Плане счетов) для каждого отдельного заказа открывается свой субсчет. По дебету этих субсчетов отражаются затраты (на основании данных первичных документов) [14].

Но при распределении косвенных расходов возникает проблема: ведь сумма этих расходов становится известной только после окончания отчетного периода, а любой заказчик желает знать примерную стоимость заказа уже в отчетном периоде. В такой ситуации на предприятии поступают следующим образом: все косвенные расходы распределяются между различными заказами, пользуясь при этом предварительными нормативами распределения предполагаемых косвенных расходов [14].

Рассчитывается данный показатель в три этапа:

1. Оценка косвенных расходов предстоящего периода.
2. Выбор базы для распределения косвенных расходов по отдельным заказам и прогнозирование ее величины.
3. Расчет бюджетной ставки (деление суммы ожидаемых косвенных расходов на предполагаемую величину базового показателя).

Рассмотрим пример расчета бюджетной ставки. Предположим, что величина косвенных расходов составит 150000 руб. В качестве базы для распределения возьмем величину израсходованных

материалов, которая оценивается в 90000 руб. Рассчитаем бюджетную ставку распределения:

$$150000 : 90\ 000 = 1,67,$$

то есть, по предварительным расчетам, в будущем периоде 1 рубль израсходованных материалов будет равняться 1,67 руб. косвенных расходов.

Далее произведем калькулирование издержек по заказам.

Предположим, что карточка учета расходов по данному заказу содержит следующую информацию:

- затраты на оплату труда основным производственным рабочим составили 25 000 руб.;
- материалов было израсходовано на сумму 20000 руб.

Следовательно, на данный заказ будут отнесены косвенные расходы в следующем количестве:

$$20000 * 1,67 = 33\ 400\ \text{руб.}$$

Если за отчетный период предприятие выполнило несколько заказов, то распределение косвенных расходов будет выглядеть следующим образом (табл. 1):

Таблица 1

**Распределение косвенных расходов между изготовленными заказами**

Заказ	Сумма фактически произведенных затрат	Сумма косвенных расходов, отнесенных на заказ
А	20 000	33 400
В	12 000	20 040
С	7 500	12 525
Д	13 000	21 710
Итого	52 500	87 675

Величину косвенных расходов мы получили путем умножения данных о сумме фактически произведенных затрат на бюджетную ставку распределения (1,67).

Далее рассмотрим котловой метод учета затрат. Данный метод учета считается самым простым, так как проводить расчеты по нему совершенно несложно: нужно разделить величину фактических затрат на количество изготовленной продукции за данный период.

Котловой метод не следует применять к разнотипной продукции, так как он может завязать цену недорогих изделий и удешевить стоимость дорогой продукции. Поэтому на анализируемом предприятии «ТЗ «Ревтруд» его используют для определения себестоимости однотипных видов изделий.

Для накопления затрат используют отдельный субсчет 20 счета «Основное производство», на котором и формируется окончательная сумма расходов за отчетный период. Но для начала изготовленная продукция приходится по плановой себестоимости на счет 43 «Готовая продукция» [13].

Приведем пример определения себестоимости по котловому методу.

Предположим, что за отчетный период предприятие «ТЗ «Ревтруд» выпустило два вида продукции. Тогда в бухгалтерском учете это отразится проводками:

- Д43/пр.А К20 – на сумму 110000 руб.
- Д43/пр.В К20 – на сумму 100000 руб.

На счете 20 по окончании отчетного периода накоплено фактических затрат в размере 200000 руб. Рассчитаем фактическую себестоимость продукции:

1. По продукту А:  
 $110000 / (110000 + 100000) * 200000 = 104761,9$  руб.

2. По продукту В:  
 $100000 / (110000 + 100000) * 200000 = 95238,1$  руб.

Отклонение по первому продукту составит 5238,1 руб., по второму – 4761,9 руб.

Анализируя расчеты, можно сказать, что котловой метод учета затрат достаточно прост в применении, но руководствоваться им можно только при расчете себестоимости одного типа продукции.

Для того, чтобы внедрение управленческого учета на предприятии приносило экономическую пользу, необходимо проводить оценку экономической эффективности внедрения СУУ. Методом оценки системы управленческого учета на исследуемом предприятии стал мониторинг СУУ.

Мониторинг СУУ представляет собой контроль, наблюдение за точностью и уместностью управленческой информации, сроками ее предоставления и экономической целесообразностью. Благодаря данному методу, мы можем оценить, насколько полезен управленческий учет на предприятии «ТЗ «Ревтруд» и отвечает ли он поставленным требованиям, а именно:

- способна ли информация, содержащаяся в управленческих отчетах, предоставить сведения о существующих недостатках и проблемах;
- вовремя ли поступает управленческая информация к руководству предприятия (то есть успевает ли руководитель вмешаться и скорректировать неудовлетворительные процессы);
- позволяет ли информация в управленческой отчетности провести сравнительный анализ

с прошедшими фактами хозяйственной деятельности и спрогнозировать будущие процессы;

– поступает ли управленческая информация в полном объеме, либо же она имеет недостаточное количество данных;

– соответствуют ли форма информации и ее содержание [15].

На предприятии «ТЗ «Ревтруд» мониторинг системы управленческого учета включает в себя две составляющие:

1. Мониторинг формальных характеристик.
2. Мониторинг соответствия отчетности требованиям пользователей.

Мониторинг формальных характеристик представляет собой контроль над содержанием управленческих отчетов, сроков предоставления информации и адресов на соответствие утвержденной существующей СУУ на предприятии. Данный вид мониторинга состоит из выполнения двух процедур:

– сопоставления фактических параметров информации, содержащейся в управленческих отчетах, с утвержденными;

– проверка правильности расчетов, содержащихся в управленческих отчетах.

Мониторинг соответствия отчетности требованиям пользователей представляет собой проверку составления отчетности на соответствие задачам, поставленным руководством предприятия. Он состоит из следующих процедур:

– проверка поставленных задач и объектов управления;

– проверка состава показателей по затратам на продажу;

– контроль над наличием указанных данных в утвержденных формах отчетов;

– оценка того, насколько соответствуют формы отчетности различным уровням управления;

– проверка соблюдения сроков предоставления управленческих отчетов;

– оценка уровня подготовки и квалификации пользователей данной отчетности [13].

На предприятии ОАО «ТЗ «Ревтруд» разработана следующая система мониторинга (табл. 2):

Таблица 2

План мониторинга системы управленческого учета

Виды мониторинга	Формы проверяемых документов	Процедуры проверки	Периодичность проведения	Итоговые рабочие документы
контроль формальных показателей	вся отчетность предприятия	наблюдение, аналитические процедуры	ежегодно (с указанием дат)	отчет о результатах проверки
проверка правильности расчетов	отчетность, содержащая числовые показатели	пересчет	ежеквартально	отчет о результатах проверки
проверка поставленных задач	стратегические планы, бизнес-планы, должностные инструкции	аналитические процедуры, запрос и подтверждение	ежеквартально	отчет пользователя о качестве отчетности
проверка состава показателей	инструкции по управленческому учету	наблюдение, аналитические процедуры	ежеквартально	отчет о результатах проверки
проверка соблюдения сроков	инструкции по управленческому учету	запрос, подтверждение	ежеквартально	отчет о результатах проверки
оценка уровня подготовки пользователей	отчет пользователя о качестве отчетности	тестирования	при изменении СУУ, смене кадров	тесты-опросы
обобщение результатов	отчеты пользователя о качестве отчетности, отчеты о результатах проверки	аналитические процедуры	по окончании проверки	сводный отчет о результатах проверки

Все результаты мониторинга системы управленческого учета должны быть письменно закреплены. На основании отчетов о результатах проверки руководство предприятия составляет перечень рекомендаций, необходимых к исполнению. Благодаря такой системе оценки, руководство организации может вовремя выявить существующие недостатки в системе управления на предприятии и предпринять соответствующие меры.

Одним из мероприятий, которое позволило бы увеличить эффективность системы управлен-

ческого учета на «ТЗ «Ревтруд», является автоматизация СУУ. Данный процесс подразумевает под собой переход управленческого учета с ведения вручную на ведение с помощью компьютерных систем.

«Бенчмаркинг» может также выступить как новый инструмент оценки эффективности СУУ на предприятии.

Бенчмаркинг представляет собой процесс сравнения собственной деятельности организации с другими предприятиями-конкурентами в данной

отрасли. Бенчмаркинг позволяет дать ответы на следующие вопросы:

- какое предприятие является самым успешным (по определенному виду продукции);
- каковы причины такого успеха у данного предприятия.

В процессе бенчмаркинга могут сравниваться следующие компоненты: финансовые показатели, продукты (услуги), стратегии.

При сравнении финансовых показателей производится оценка количественного выражения результатов деятельности организации.

Бенчмаркинг продукции является самым распространенным, так как ориентация на улучшение продукта производства является основным направлением для большинства предприятий. При таком направлении рассматриваются качественные характеристики товаров, производится их сопоставление с характеристиками товаров конкурентов на рынке сбыта. Бенчмаркинг услуг – более трудоемкий процесс, так как услуги не имеют материально-вещественной формы, следовательно, процесс сравнения будет проходить в разы сложнее, с использованием большего количества методов (опросов, тестов, анкетирований) [5].

Бенчмаркинг стратегий также является весьма трудоемким процессом. Это обуславливается тем, что сведения о стратегии успешных предприятий не находятся в общедоступном пользовании, то есть далеко не каждый сможет узнать эту информацию.

Бенчмаркинг включает в себя следующие этапы:

- 1) определение объекта сравнения;
- 2) выявление сравнительных характеристик;
- 3) формирование группы персонала, занимающегося бенчмаркингом;
- 4) выбор конкурентов для сравнения;
- 5) сбор и анализ необходимых данных;
- 6) разработка стратегий и планов развития;
- 7) реализация намеченных изменений.

Бенчмаркинг как новый подход к оценке эффективности управленческого учета позволит предприятию выйти на новый уровень развития, определить основные пути изменений деятельности и достигать максимального экономического эффекта от занятия своей деятельностью.

#### Литература

1. Федосеев А., Рочкус Я. Автоматизация управленческого учета и бюджетирования. URL: <http://www.intalev.ru>

2. Богданова Н. А. Бухгалтерский управленческий учет: учеб. пособие / Н. А. Богданова, Е. А. Погодина, Д. Г. Айнуллова. Ульяновск: УлГТУ, 2011.

3. Шепелев О. М., Турбина Н. М. Понятие и основные подходы к оценке потенциала промышленных предприятий // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2012. № 12 (46). С. 348-351.

4. Бреслав Е. Зачем предприятию управленческий учет? URL: <http://www.econfin.ru>

5. Мялкина А. Ф., Турбина Н. М. Международные и российские аспекты учета инвестиционного имущества // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2014. Т. 9. № 10. С. 80-86.

6. Васенев К. Расчет затрат в контроллинге. URL: <http://www.cfin.ru/ias>

7. Булгакова С. В. Бухгалтерский управленческий учёт для бизнес-решений: учеб. пособие. Воронеж: ИПЦ ВГУ, 2010.

8. Редченко К. Таргет-костинг. URL: <http://www.cfin.ru>

9. Сысоева М. С., Косенкова Ю. Ю., Черемисина Т. Н. К вопросу о значении управления затратами в предпринимательских структурах // Модернизация экономики и управления: II Междунар. науч.-практ. конференция: сборник науч. статей / под общ. ред. В. И. Бережного. 2014. С. 158-160.

10. Вихров А. А. Принципы разработки классификаторов затрат. URL: <http://www.cfin.ru/ias/manacc>

11. Панчина В. А. Перспективы и тенденции развития управленческого учета в России // Все для бухгалтера. 2010. № 3. С. 15-16;

12. URL: <http://www.revtrud.com>

13. Меркулова Е. Ю. и [др.] Бухгалтерский учет: учебник. Тамбов, 2013.

14. Сысоева М. С., Меркулова Е. Ю. К вопросу выбора стратегии развития предприятия с целью обеспечения его экономической безопасности // Социально-экономические явления и процессы. Тамбов, 2014. № 2 (60). С. 115-122.

15. Практика постановки управленческого учета на российских предприятиях «Инталев». URL: <http://www.intalev.ru>

#### References

1. Fedoseev A., Rochkus Ya. Avtomatizatsiya upravlencheskogo ucheta i byudzhetrovaniya. [Automation of management accounting and budgeting.] URL: <http://www.intalev.ru>

2. Bogdanova N. A. Bukhgalterskij upravlencheskij ucheta: uchebnoye posobiye [Accounting management accounting: study guide] / N. A. Bogdanova, E. A. Pogodina, D. G. Ajnullova. Ul'yanovsk: UIGTU, 2011.

3. Shepelev O. M., Turbina N. M. Ponyatiye i osnovnye podkhody k otsenke potentsiala promyshlennykh predpriyatij [Concept and main approaches to an assessment of capacity of the industrial enterprises] // Sotsial'no-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy. Tambov, 2012. № 12 (46). S. 348-351.



4. Breslav E. Zachem predpriyatiyu upravlencheskij uchet? [Why should the enterprise have management accounting?] URL: <http://www.econfin.ru>
5. Myalkina A. F., Turbina N. M. Mezhdunarodnye i rossijskiye aspekty ucheta investitsionnogo imushchestva [International and Russian aspects of the accounting of investment property] // Sotsial'no-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy. Tambov, 2014. T. 9. № 10. S. 80-86.
6. Vasenev K. Raschet zatrat v kontrollinge. [Calculation of expenses in controlling.] URL: <http://www.cfin.ru/ias>
7. Bulgakova S. V. Bukhgalterskij upravlencheskij uchyot dlya biznes-reshenij: ucheb. posobiye. [Accounting management accounting for business solutions: study guide] Voronezh: IPTS VGU, 2010.
8. Redchenko K. Target-kosting. [Target-costing.] URL: <http://www.cfin.ru>
9. Sysoeva M. S., Kosenkova Yu. Yu., Cheremisina T. N. K voprosu o znachenii upravleniya zatratami v predprinimatel'skikh strukturakh [To the issue about value of management of expenses in enterprise structures] // Modernizatsiya ekonomiki i upravleniya: II Mezhdunar. nauch.-prakt. konferentsiya: sbornik nauchnykh statej / pod obshch. red. V. I. Berezhnogo. 2014. S. 158-160.
10. Vikhrov A. A. Printsipy razrabotki klassifikatorov zatrat. [Principles of development of qualifiers of expenses.] URL: <http://www.cfin.ru/ias/manacc>
11. Panchina V. A. Perspektivy i tendentsii razvitiya upravlencheskogo ucheta v Rossii [Prospects and tendencies of development of management accounting in Russia] // Vse dlya bukhgaltera. 2010. № 3. S. 15-16.
12. URL: <http://www.revtrud.com>
13. Merkulova E. Yu. i [dr.] Bukhgalterskij uchet: uchebnik. [Accounting: textbook.] Tambov, 2013.
14. Sysoeva M. S., Merkulova E. Yu. K voprosu vybora strategii razvitiya predpriyatiya s tsel'yu obespecheniya yego ekonomicheskoy bezopasnosti [To the issue about a choice of strategy of development of the enterprise for the purpose of providing its economic security] // Sotsial'no-ekonomicheskiye yavleniya i protsessy. Tambov, 2014. № 2 (60). S. 115-122.
15. Praktika postanovki upravlencheskogo ucheta na rossijskikh predpriyatiyakh «Intalev». [Practice of statement of management accounting at the Russian enterprises «Intalev».] URL: <http://www.intalev.ru>

\* \* \*

## ECONOMIC EFFICIENCY OF INTRODUCTION OF MANAGEMENT ACCOUNTING

SYSOYEVA MARGARITA SERGEEVNA

Tambov State University named after G. R. Derzhavin,  
Tambov, the Russian Federation, e-mail: MS\_Sysoeva@mail.ru

MERKULOVA ELENA YURYEVNA

Tambov State University named after G. R. Derzhavin,  
Tambov, the Russian Federation, e-mail: merkatmb@mail.ru

TURBINA NATALIYA MIKHAYLOVNA

Tambov State University named after G. R. Derzhavin,  
Tambov, the Russian Federation, e-mail: natturbina@rambler.ru

In article authors considered various approaches to research of economic efficiency of introduction of management accounting in enterprise structures, the principles of the organization of management accounting, requirements imposed to accounting administrative information, and also the main problems of its introduction. Authors considered the practical side of the organization of management accounting at the concrete enterprise. During performance of this work they found out that the analyzed enterprise used two ways as a method of calculation of prime cost: job order and boiler. This results from the fact that the enterprise specializes on implementation of the State orders and release of the same civil production.

Authors carried out the assessment of effectiveness of management accounting system by means of monitoring of this system, described its components and terms of performance.

The insufficient or incorrect understanding of value of management accounting for activity of the organization is that the management of the enterprise, as well as other workers, perceives this science only as science about the accounting of expenses. Information has to include data on structure of the company, its buyers and main competitors, quality of production and strategy of development. In this condition the management of the organization will be able to make this or that administrative decision with full confidence.

Besides, authors developed ways of increase of efficiency of conducting management accounting. Those are its automation and introduction of a benchmarking. By means of automation it is possible to simplify considerably conducting management accounting and to reduce efforts and time of employees for processing of primary data, drawing up administrative reports. The benchmarking allows to define the existing shortcomings of system of management accounting, and also to reveal the main directions of development as production, and technology on the basis of comparison with competitors in this branch.

*Key words:* efficiency, enterprise structures, management accounting, expenses, automation

