

«Сейфуллин окулары-14: Жастар, ғылым, инновациялар: цифрландыру – жаңа даму кезеңі» атты Республикалық ғылыми-теориялық = **Материалы** Республиканской научно-теоретической конференции «Сейфуллинские чтения-14: Молодежь, наука, инновации: цифровизация – новый этап развития». - 2018. - Т.1, Ч.3 – С.328-331

## **ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН**

*Кулекешова А.Б., Мухамедди А.Г.*

В условиях рыночной экономики предприятия Казахстана должны приспосабливаться к совершенно иным условиям деятельности и принимать нововведения для поддержки своей конкурентоспособности и осуществления главной цели - получения максимальной прибыли. Предприятия стали юридически и экономически самостоятельны. Руководителям приходится принимать управленческие решения по самым разнообразным вопросам деятельности предприятия и нести риск и ответственность за оправданность каждого из них. Кроме того, конкуренты предприятия постоянно находятся в поиске более выгодных решений, стараются более эффективным способом удовлетворить потребителей, а потребители, в свою очередь, становятся все более осведомленными и придирчивыми [1].

В настоящее время отечественные предприятия, функционируя в условиях конкуренции и борьбы за выживаемость, испытывают острую необходимость в организации действенной системы управленческого учета. Соответственно, в условиях рыночной экономики, актуальной проблемой стала потребность в проведении научных исследований в сфере организации управленческого учёта в общей системе управления организацией. Поэтому проблема внедрения управленческого учета в учетный цикл предприятий в нашей стране приобретает первостепенное значение, возникает необходимость проведения глубоких исследований экономической природы, сущности и содержания управленческого учета, его фундаментальных теоретических основ [1].

Для того, чтобы сделать реальный анализ о состоянии развития управленческого учета в Республике Казахстан, следует изучить его ведение на крупных и малых предприятиях нашей страны.

Организацию современного управленческого учета сегодня можно проследить на примерах крупных производственных предприятий и организаций. Рассматривая организационную структуру таких предприятий и организаций, можно сказать, что учет там ведется отдельно: финансовый и налоговый- в централизованной бухгалтерии, а управленческий- в службе финансового директора [2].

Организационная структура предприятия может быть определена как совокупность линий ответственности внутри предприятия. Она обычно представляет собой пирамиду, где менеджеры нижних уровней подотчетны менеджерам верхних уровней. Линиям ответственности соответствует

движение информации (в частности, финансовой и управленческой отчетности).

В последние десятилетия появилась тенденция организации структуры крупных предприятий не по традиционному функциональному принципу (маркетинг, финансы, снабжение, производство, отгрузка), а по линиям продукции, каждая из которых группируется вокруг производства определенного типа продуктов или услуг и включает необходимые функциональные службы. Эта тенденция привела к введению в управленческий учет нового понятия- «сегмент бизнеса»- как части предприятия, работающей на внешнего потребителя или представляющей самостоятельное структурное подразделение. Такому подразделению от предприятия могут быть выделены активы и результаты операций по основной и прочей деятельности [2].

По проводимым работам в структуре управления ведение управленческого учета на крупных предприятиях Республики Казахстан можно проследить именно в национальных компаниях.

Казахстанское агентство «Рейтинг+» провело исследование с целью выявления национальных компаний, наиболее эффективно оптимизировавших бизнес в условиях неблагоприятной финансово-экономической ситуации [3].

Результаты экспертного оценивания эффективности трансформации национальных компаний представлены на рисунке 1.

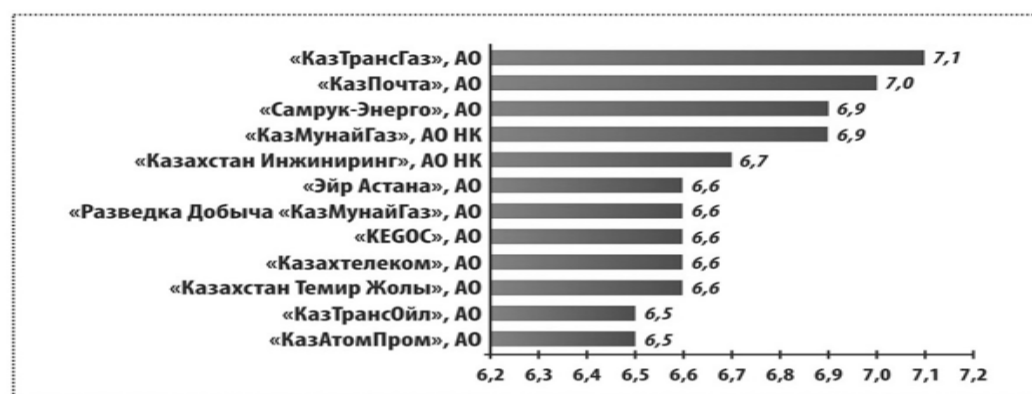


Рисунок 1 – Результаты экспертного оценивания эффективности трансформации национальных компаний

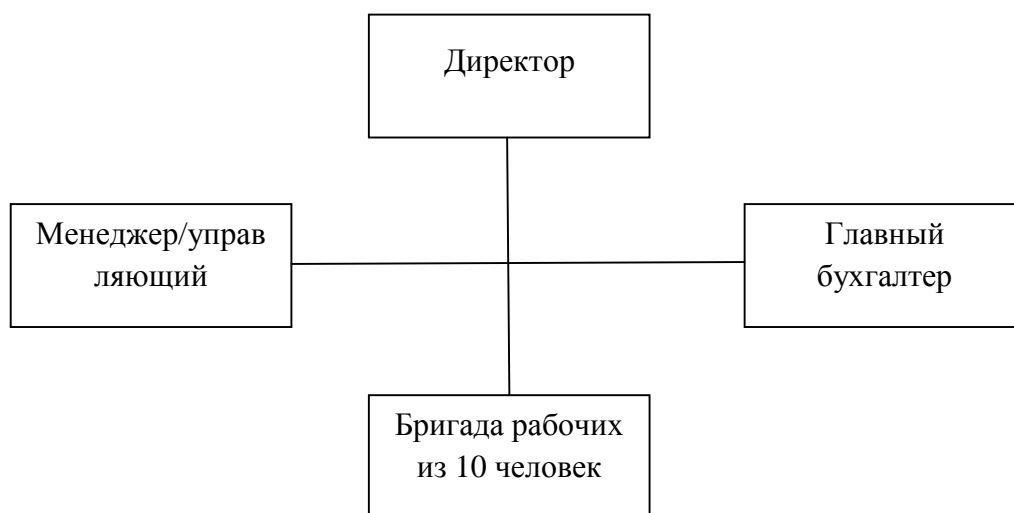
Как следует из приведенной гистограммы наивысшую оценку (7,1) экспертной группы получил Национальный газовый оператор АО «КазТрансГаз». Следом – с небольшим отставанием - идут АО «КазПочта» (7 баллов), АО «СамрукЭнерго», АО НК «КазМунайГаз», получившие по 6,9 баллов. Оставшиеся национальные компании попали в группу «среднячков», расположившись в пределах погрешности (4%) от среднего значения 6,7 балла. Таким образом, явных лидеров и явных аутсайдеров не выявлено [3].

Самый интересный вывод, к которому пришли эксперты, заключается в том, что у национальных компаний нет единого понимания «трансформации», каждая по своему интерпретирует цели, задачи и

полученные результаты. Если для одной компании трансформация – это оптимизация бизнес-процессов, то для другой – сокращение расходов, для третьей – обучение персонала, для четвертой – набор показателей, которые с точки зрения управления, имеют самое наименьшее отношение к трансформации. Также и достижения у компаний разные. К примеру, по замечаниям экспертов, АО «КазПочта» выделится внедрением передовых информационных технологий, «СамрукЭнерго» – оптимизацией бизнес-процессов, КазТрансГаз – сильным стратегическим менеджментом, КазМунайГаз – грамотными финансовыми операциями и избавлением от «балласта» в условиях падающих цен на нефть [3].

Казалось бы, ведение управленческого учета необходимо для больших предприятий, где аккумулируются потоки аналитической информации. Однако существует объективная необходимость постановки управленческого учета на средних и малых предприятиях. Малые предприятия играют ключевую роль в экономике. Поэтому оптимизация их деятельности является стратегической задачей. Решить эту задачу можно путем внедрения системы управленческого учета [4].

Многие предприниматели малого и среднего бизнеса не хотят тратить свои деньги на данное нововведение, не осознавая истинную сущность и важное значение управленческого учета в жизни бизнеса, объясняя это тем, что внедрение организации, методов и принципов управленческого учета является трудным, сложным и дорогим делом. На малых предприятиях используют лишь составную часть управленческого учета – производственный учет, главной целью которого является определение затрат на производство и выручки на единицу продукции. На малых предприятиях собственник максимально приближен к персоналу. Такую структуру управления имеет много казахстанских предприятий. Организацию и ведение управленческого учета на малых предприятиях можно рассмотреть на примере ТОО «ГермесGROUP». ТОО – ремонтная компания, основной деятельностью которой является строительство, недвижимость, ремонт и отделка помещений. На рисунке 2 изображена схема организационной структуры ТОО «ГермесGROUP» [4].



## Рисунок 2 – Организационная структура ТОО «ГермесGROUP»

Управленческий учет на данном предприятии формируется на основе данных финансового, производственного и налогового учета для анализа текущих и перспективных ситуаций и принятия управленческих решений. Руководитель предприятия лично ведет так называемый управленческий учет «для себя» в формате электронной таблицы Excel. По его словам, данный метод ведения является недостаточно достоверным, так как зачастую некоторые данные теряются во множествах вкладок Excel, а некоторые и вовсе забываются для ввода в программу [5].

Анализ учётно-аналитической работы малых, средних и крупных предприятий позволяет сделать вывод, что наибольший исследовательский интерес с точки зрения совершенствования системы управленческого учёта имеют крупные предприятия, поскольку они используют почти все элементы учётно-аналитической системы. А в малом и среднем бизнесе к основным проблемам внедрения и постановки управленческого учета можно отнести:

- нежелание руководителей подразделений своевременно предоставлять полную информацию об их деятельности;
- отсутствие локальной компьютерной сети;
- нежелание отдельных сотрудников перестраивать свою деятельность;
- противодействие финансовой бухгалтерии, внедрению управленческого учета, как профессиональных конкурентов;
- неосознанность руководителями необходимости его использования;
- нежелание руководителей перестраивать систему учета из-за дороговизны новшества [6].

Также следует отметить, что внедрение системы управленческого учета на данном этапе развития казахстанских предприятий несет в себе поверхностный характер и в большей степени затрагивает только лишь крупные компании, заинтересованные в привлечении иностранных партнеров. Крупные компании представлены в основном в лице национальных компаний, имеющие налаженную структуру управления. Управленческий учет в крупных компаниях ведется в их дочерних организациях. Именно дочерние компании собирают информацию по затратам в центрах ответственности и отправляют в материнскую компанию для создания консолидированной финансовой отчетности предприятия в целом. Большинство малых предприятий не внедряют управленческий учет в связи с высокой затратностью данного процесса [6].

И в отечественной, и в зарубежной практике именно на основании данных управленческого учета принимаются управленческие решения, контролируется текущая деятельность и планирование. Однако очевидна и разница между западными и отечественными подходами: на Западе акцент делается на термине «управленческий», а в нашей стране - на термине «учет». Это объясняется тем, что на западных предприятиях управленческий учет

используется для анализа, планирования и более точного принятия решений, а на казахстанских – для получения достоверных, прозрачных и объективных данных (на Западе с этими задачами справляется финансовый учет). Таким образом управленческий учет на предприятиях Республики Казахстан ведется не в полном объеме и с недостаточным пониманием его сущности.

Изучив положительные и отрицательные стороны по организации ведения управленческого учета на Казахстанских предприятиях предлагается:

1. В крупных предприятиях так как структура управления налажено, следует обратить внимание именно на ведения в целом учета. В основном крупные предприятия РК являются публичными компаниями и учет ведется по МСФО, поэтому:

- совершенствовать ведения управленческого учета на основе использования принципов МСФО;
- заниматься повышением квалификации работников в области управленческого учета;
- переходить на новые методики анализа деятельности компании в целом.

2. В малых и средних предприятиях совершенствования внедрения управленческого учета следует начинать с проведения семинаров – тренингов на основе различных программ проводимых фондами «Даму», «Самрук-Казына» и т.д. А также:

- продумать мотивацию, простоту и удобство ведения управленческого учета соответствующей сфере деятельности предприятия;
- организовать посредством агрегации в прямые или зеркальные счета, взаимосвязанные с первичной бухгалтерской или финансовой отчетностью;
- организовать посредством контроля затрат: по факту их появления либо путем разработки и контроля нормативных показателей;
- организовать по способу отражения затрат [7].

Конечно можно предлагать различные опыты внедрения управленческого учета с учетом сферы деятельности предприятия, но приведенные основные направления можно реализовать уже сейчас. Эффективность ведения управленческого учета требует постоянного контроля, анализа и совершенствования.

### **Список литературы**

- 1 Блог молодого аналитика «Функции бухгалтера-аналитика, осуществляющего управленческий учет». – 2011.
- 2 Кожухметов Т. Н. «Концептуальные основы управленческого учета и проблемы внедрения на предприятиях Казахстана». – 2013.
- 4 Магомедова Р. Г. «Значение постановки управленческого учета на малых предприятиях». – 2016.

- 5 Кузнецова О. Н. «Организация управленческого учета на малых предприятиях» // Молодой ученый. –2015. –№3.
- 3 Казахстанское исследовательское агентство «Рейтинг+» исследование «Результаты экспертного оценивания успешности трансформации национальных компаний». –2016.
- 6 Michael Lucas, Malcolm Prowle, Glynn Lowth «Management Accounting Practices of UK Small-Medium-Sized Enterprises».–2013.
- 7 И.Н Черных «Совершенствование ведения управленческого учета в организации на основе использования принципов МСФО» // Проблемы учета № 37 (187) -2011