

© Сольский Б. В., 2019

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

У российского бизнеса немало проблем: «Дороги, пороги, налоги, тревоги, залоги». Но есть еще одна проблема, которая не вписывается в этот слоган, но является первопричиной всех остальных. Это управленческая неграмотность. Ничего личного, но факт: в нашем бизнес-сообществе у топ-менеджмента массово отсутствуют представление о специальных управленческих знаниях и уважение к ним. Конечно, это относится не ко всем руководителям, но к большинству — точно. К сожалению, и на уровне государственного сознания понимание важности управленческой грамотности тоже отсутствует. Действительно, к первому руководителю организации (директору, генеральному директору) никаких закрепленных на законодательном уровне профессиональных требований нет. Решение учредителя, запись в ЕГРЮЛ, и должность директора обеспечена. Поэтому часто «у руля фирмы» оказываются директора — не управленцы. А пока назначенный кормчий учится методом проб и ошибок (или не учится, а просто гордится высоким званием «директор», что тоже бывает), предприятие плывёт по течению. До первых камней.

*Ключевые слова:* управленческий учет, комплексная система учета

Российскому отношению к управлению предприятием много причин. Одна из них следующая. Цивилизованному Российскому бизнесу всего-то лет 20 от роду. И столько же лет новой российской школе управления. А западной школе управления более 130 лет. Начала формироваться эта школа в трудах экономистов XVI–XVIII веков. Но старт массовому практическому интересу к управлению организацией был дан в 1886 году. Тогда на ежегодном собрании Американского общества инженеров-механиков (ASME) выступил с докладом «Инженер как экономист» Генри Р. Таун, президент мануфактурной компании «Йель энд Тауни».

Впервые публично прозвучали слова о роли управления как относительно самостоятельной сфере научного знания и профессиональной специализации, по своей практической значимости не уступающей инженерному труду. Г. Таун

выдвинул гипотезу, что хорошие практики управления не случайно похожи друг на друга, что есть какие-то общие закономерности, которые следует изучать и распространять через систему специального обучения.

В начале XX-го века были опубликованы работы выдающихся Г. Форда, Г. Эмерсона, А.Файоля, Ф.Тейлора, которые однозначно закрепили понимание того, что управление экономической организацией — это не только отдельный вид деятельности, определяющий эффективность результата экономической организации, но и Наука. Наука, которую нужно развивать, изучать и понимать. Это они открыли управленческий цикл и объяснили, что управление — это «планирование + организация + учет + контроль + анализ и принятие решений и снова планирование+».

В 30-е годы XX века в развитие науки управления появились два новых направления:

эконометрика и экономико-математическое моделирование. И это настолько было значимо, что родоначальники этих направлений норвежский экономист Рагнар Фриш в 1969 г. и советский математик Канторович Л. В. в 1975 г. получили Нобелевские премии по экономике (на самом деле, Премии по экономическим наукам памяти Альфреда Нобеля, учрежденной Шведским государственным банком в 1969 г.).

В середине XX века управление организацией получило ещё одно мощное подкрепление в виде науки об общих (независящих от природы объекта) законах управления. Американский ученый Винер Н. назвал эту науку кибернетикой. Кибернетика позволила абстрагироваться в управлении организацией от своей самой большой проблемы — человеческого фактора. И это позволило приступить к созданию теории организации. За что её автор (Саймон Г.) в 1978 г. получил свою Нобелевскую премию по экономике. Но это «у них».

А в СССР с его партийно-административной системой управления отношение к науке управления предприятием было массово скептическим. Научная школа существовала, но отдельно от практики. А практика не воспринимала теорию. Поставленные партией номенклатурные руководители в большем числе не имели настоящего управленческого образования. В обществе расхожим было мнение, что «каждая кухарка может управлять государством». Это высказывание приписывали «самому» Ленину В. И., что должно было заставить принимать его без обсуждения и критики. Хотя, на самом деле, Ленин В. И. говорил ровно наоборот: «...мы понимаем, что любой чернорабочий и любая кухарка НЕ способны сейчас же вступить в управление государством».

В современной России негативно снисходительное отношение к теории управления организацией — это не побежденное пока наследие прошлого. Слишком много еще «у руля» остается воспитанников старой школы партийного управления и их наследников. Может поэтому в топе 100 лучших управленцев мира всего два россиянина, а экономика России, по общему мнению, низкоэффективна.

Сегодня сама жизнь требует повышения эффективности бизнеса, что напрямую зависит от эффективности управления. Большинству новых бизнесменов уже понятно, что нужны какие-то специальные знания, методики, управленческие приёмы. Но при этом большого желания учиться (переучиваться) пока нет («некогда, негде, не у кого»).

Зато детские сказки о чудесах ещё очень прочно остаются в нашей модели окружающего мира, где ожидание чуда часто заменяет желание учиться. Как «волшебные таблетки» процветания бизнеса часто воспринимаются новые понятия и слова. Одной из таких «волшебных таблеток»

управления бизнесом в последнее время стало определение управленческого учета.

Интерес к управленческому учету предопределен его определением: управленческий учет это система сбора, обработки и предоставления высшему руководству организации информации, необходимой ему для принятия обоснованных управленческих решений. Талантливое рекламное определение. Звучит магически красиво. Но при внимательном прочтении сами собой возникают следующие вопросы:

Какому именно высшему руководству предназначена информация?

Что это за необходимая высшему руководству информация, и почему её не было до появления управленческого учета и как быть, например, с бухгалтерской отчетностью?

Какие обоснованные управленческие решения принимает высшее руководство?

Когда определение не конкретно, появляется множество его вариаций. Мы не будем их цитировать и тем более не будем с ними спорить. Потому, что не нравятся все (иначе бы не было этой работы). Специально отметим, что в большом количестве трактовок управленческий учет противопоставляется бухгалтерскому учету.

С сожалением приходится констатировать, что в российской бизнес-среде высшее руководство не знает, не уважает и не понимает бухгалтерский учет. Доминирует мнение, что «бухгалтерский учет — это исключительно для налоговой, а для управленцев нужен свой управленческий учет».

В жизни часто «новое — это хорошо забытое старое». Управленческий учет, на самом деле, совсем не новое понятие. Если правильно обратиться к «старому», то многое встанет на свои места и будет понятным. Что мы и сделаем.

Аксиома: учет как функция управления, входит в состав управленческого цикла (планирование + организация + учет + контроль + анализ и принятие решений). В этом смысле учет всегда «управленческий». Не управленческого учета на предприятии не должно быть (бессмысленные потери на обработку не нужных данных). Наверное, не стоит ради красоты говорить бензиновый бензин, масляное масло и управленческий учет.

Учет на предприятии — это система сбора и обработки данных о фактах хозяйственной жизни предприятия. На всякий случай: обработка данных включает в себя регистрацию, верификацию, классификацию, хранение, передачу, защиту, логико-арифметическую обработку данных, формирование отчетов и т.д.

Учет на предприятии осуществляется в рамках «учетной системы», в которую входят: бухгалтерский учет, кадровый учет, производственный учет, складской учет, финансовый учет, учет продаж, учет работы с клиентами и другие учетные контуры (по

необходимости). Эти учеты задействованы в циклах управления среднего звена.

Таблица 1. Распределение ответственных по процессам

| ПОДПРОЦЕСС                              | ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ              |
|---|----------------------------|
| Снабжение                               | ОМТС                       |
| Производство                            | Цеха                       |
| Продажи                                 | Сбыт (коммерческая служба) |
| Маркетинг                               | Маркетологи                |
| Финансовая работа                       | Финансовая служба          |
| Налоговые и иные расчеты с государством | Бухгалтерия                |
| Работа с персоналом                     | ОУП                        |
| Внешние отношения                       | ПИАР                       |
| Делопроизводство                        | Канцелярия                 |
| Координация                             | Дирекция                   |
| Жизнеобеспечение                        | АХО ИТ Безопасность        |

На верхнем уровне управления находится своя система учета экономических показателей работы предприятия. Но как утверждает теория многоуровневых иерархических систем (а именно так и только так построены структуры управления бизнесом), экономика управляется на верхнем уровне, но «делается» на уровне управленцев среднего звена. Поэтому все «необходимые для принятия обоснованных решений» данные топ-менеджер может получить из учетных контуров среднего звена.

Вот и получается, что управленческий учет на самом деле это не особый вид учета, а вся учетная система предприятия, которая должна уметь формировать отчеты «для верха». И это не проблема, если бы «верх» знал, что ему надо.

Экономика предприятия — это в большей мере доходы и расходы. И лучше бухгалтерского учета (при его правильной организации, аудите и развитии) эти данные не даст никакой другой учет.

Таблица 2. Распределение процессов по функциям

| ПОДПРОЦЕСС                              | Управленческая функция |      |          |        |
|---|------------------------|------|----------|--------|
|   | Планирование           | Учет | Контроль | Анализ |
| Снабжение                               |                        |      |          |        |
| Производство                            |                        |      |          |        |
| Продажи                                 |                        |      |          |        |
| Маркетинг                               |                        |      |          |        |
| Финансовая работа                       |                        |      |          |        |
| Налоговые и иные расчеты с государством |                        |      |          |        |
| Работа с персоналом                     |                        |      |          |        |
| Внешние отношения                       |                        |      |          |        |
| Делопроизводство                        |                        |      |          |        |

|                  |  |  |  |  |
|------------------|--|--|--|--|
| Координация      |  |  |  |  |
| Жизнеобеспечение |  |  |  |  |

Что же такое «управленческий учет»? Это распределённая учетная система, состоящая из нескольких контуров, в которой участвуют все руководители подразделений предприятия, и в которой ответственность за исполнения учетных операций и процедур не «перевешана» на «бухгалтерию» по причине, что в названии бухгалтерского учета есть слово «учет». На самом деле, если заменить термин «управленческий учет» на «экономический учет» всё может стать более простым и понятным. Потому что суть та же, а название менее туманное. ■

---

### **Managerial accounting: as it has to be**

© Solsky B., 2019

At the Russian business there are a lot of problems: «Roads, thresholds, taxes, alarms, pledges». But there is one

more problem which does not fit into this slogan, but is the prime cause of all others. It is administrative illiteracy. Anything personal, but fact: in our business community top management in large quantities has no idea of special administrative knowledge and respect for them. Of course, it concerns not all heads, but to the majority — precisely. Unfortunately, and at the level of the state consciousness understanding of importance of administrative literacy is absent too. Really, to the first head of the organization (the director, the CEO) there are no professional requirements fixed at the legislative level. The decision of the founder, entry in the USRLE, and a position of the director it is provided. Therefore often «the wheel of firm» has directors — not managers. For now the appointed helmsman studies a trial and error method (or does not study, and just is proud of a high rank «director» that too happens), the enterprise goes down stream. To the first stones.

*Keywords:* Management accounting, complex accounting system