Дата поступления рукописи в редакцию: 30.11.2025 г. DOI: 10.24412/2782-3830-2025-11-150-155
Дата принятия рукописи в печать: 17.12.2025 г.

ГОРБУНОВА Олеся Сергеевна,
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, бухгалтерского учета и финансового контроля Уральского государственного аграрного университета, e-mail: os-bakunova@mail.ru

КОТ Екатерина Михайловна,
доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики, бухгалтерского учета и финансового контроля Уральского государственного аграрного университета, e-mail: ktekaterina@rambler.ru

МАЛЬКОВА Юлия Вадимовна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, бухгалтерского учета и финансового контроля Уральского государственного аграрного университета, г. Екатеринбург, e-mail: malkova0404@mail.ru

ПИЛЬНИКОВА Ирина Федоровна,
старший преподаватель экономики, бухгалтерского учета и финансового контроля Уральского государственного аграрного университета, г. Екатеринбург, e-mail: pilnikovai@mail.ru

ПЕТРЯКОВА Светлана Викторовна
старший преподаватель кафедры экономики, бухгалтерского учета и финансового контроля Уральского государственного аграрного университета, e-mail: uprkadr@mail.ru

КРОХАЛЕВ Александр Анатольевич,
старший преподаватель экономики, бухгалтерского учета и финансового контроля Уральского государственного аграрного университета, г. Екатеринбург, e-mail: krohalev_aleksandr1989@inbox.ru

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Аннотация. *Управленческий учет - это создание системы информации, которая помогает выявлять проблемы и возможности, оптимизировать использование ресурсов и контролировать выполнение планов. Он обеспечивает планирование, контроль и анализ хозяйственной деятельности предприятия на различных уровнях: от общего корпоративного до подразделений. Объект исследования – учетная информация для целей управленческого учета. Предмет исследования - формирование учетных данных в практике управленческой деятельности отечественных предприятий с помощью цифровизации. Методы исследования: описательный метод используется для практического описания особенностей учетной, социально ориентированной модели цифровой информации, которая формируется в рамках цифровизации в учетно-аналитическом обеспечении.*

Ключевые слова: *управленческий учет, информация, управление затратами, цифровизация, планирование.*

GORBUNOVA Olesya Sergeevna,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University

KOT Ekaterina Mikhailovna,
Doctor of Economics, Associate Professor,
Head of the Department of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University

MALKOVA Yulia Vadimovna,
PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University,
Yekaterinburg

PILNIKOVA Irina Fedorovna,
Senior Lecturer in Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University,
Yekaterinburg

PETRYAKOVA Svetlana Viktorovna,
Senior Lecturer at the Department of Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University

KROKHALEV Alexander Anatolyevich,
Senior Lecturer in Economics,
Accounting and Financial Control,
Ural State Agrarian University,
Yekaterinburg

DIGITAL TRANSFORMATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING

Annotation. *Management accounting is the creation of an information system that helps identify problems and opportunities, optimize the use of resources and monitor the implementation of plans. It provides planning, control and analysis of the business activities of the enterprise at various levels: from general corporate to divisions. The object of research is accounting information for management accounting purposes. The subject of the research is the formation of accounting data in the practice of management activities of domestic enterprises through digitalization. Research methods: the descriptive method is used to practically describe the features of the accounting, socially oriented model of digital information, which is formed within the framework of digitalization in accounting and analytical support.*

Key words: *management accounting, information, cost management, digitalization, planning.*

Управленческий учет в своей сути - это учет затрат и определение себестоимости продукции, работ и услуг, но он достаточно гибок и может адаптироваться под нужды организации, и отражает разнообразные показатели, включая прогнозные и оперативные данные. Вариативность подходов к определению дефиниции «управленческий учет» определяется возможностями использования достижений современной науки (*таблица 1*).

Таблица 1. Научные подходы к дефиниции «управленческий учет»

Технологический подход	Информационный подход	Системный подход
...повседневное использование ИТ во всех аспектах экономики, включая внутренние операции организаций [9]; ...цифровые технологии с мощным экономическим потенциалом, определяют облик всех сфер жизни [9] … Создание автономной системы УУ требует высокой степени автоматизации процесса сбора и обработки информации [5]	... это процесс идентификации экономически значимой информации. Измерение и передача пользователям ключевых показателей[5]. …обеспечивает топ менеджмент информацией, необходимой для планирования, управления, контроля и оценки показателей предприятия в целом, а также ее структурных подразделений [3] …самостоятельное обособленное направление научной мысли, которое в качестве объекта исследования рассматривает комплексную информационную базу, представляющую собой качественный и объективный анализ актуальной ситуации рынка и позволяющей принять эффективное управленческое решение [6]	... представляет собой систему сбора учетной информации, используемой внутри организации руководителями различных уровней. Управленческий учет обобщает плановую, нормативную, аналитическую информацию [8] …интегрированная система учета расходов, доходов и финансовых результатов, нормирования, планирования, контроля и анализа [5]

Применительно к области научного познания необходимо учитывать перечисленные подходы.

При рассмотрении сущности управленческого учета можно также выделить следующие ключевые элементы в стратегии развития субъекта хозяйствования (*рисунок 1*):

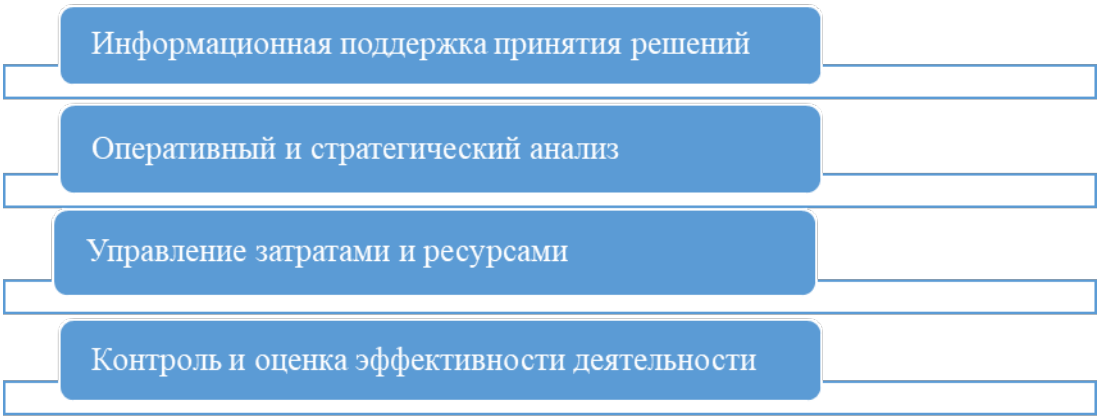


Рисунок 1. Ключевые элементы управленческого учета

Информационная поддержка заключается в том, что управленческий учет генерирует разнообразную информацию, адаптированную под нужды каждого уровня управления. Для высшего руководства это могут быть агрегированные данные о прибыльности сегментов бизнеса или долгосрочные прогнозы. Для менеджеров среднего звена – это более детальная информация о затратах на конкретные проекты или эффективность работы отдела. Для операционного персонала – данные о производительности и расходе материалов.

Следующим ключевым моментом является предоставление в рамках управленческого учета

данных оперативного и стратегического анализа. Анализ затрат, доходности продуктов, финансовых и нефинансовых показателей помогает определить конкурентные преимущества и выявить направления развития[2]. Использование данных управленческого учета в стратегическом планировании помогает улучшать качество продукции, снижать издержки, более эффективно взаимодействовать с рынком и конкурентами. Разработка бюджетов – это, пожалуй, одна из самых важных функций управленческого учета. Бюджеты представляют собой те или иные финансовые планы, выраженные в количественных и денежных показателях, плановые показатели доходов, расходов, объемов производства. Управленческий учет обеспечивает информацию, необходимую для разработки операционных и финансовых бюджетов.

Управление оптимизации ресурсов и затрат в системе управленческого учета помогает выявлять неэффективные процессы и избыточные затраты, что способствует рациональному распределению ресурсов и снижению себестоимости.

Также немаловажное значение управленческий учет имеет при оценке эффективности деятельности бизнеса. Он позволяет оценивать эффективность деятельности различных подразделений и центров ответственности, позволяет выявлять сильные и слабые стороны компании и принимать меры по улучшению ее деятельности.

Другим вектором направления в управленческом учете может стать разработка систем мотивации сотрудников к достижению поставленных целей. Например, можно использовать показатели эффективности деятельности (KPI) для оценки работы сотрудников и выплаты премий.

Таким образом, значение управленческого учета проявляется в повышении эффективности, контроле и оптимизации ресурсов, а также формировании конкурентных преимуществ на рынке[6].

Управленческий учет – это не просто сбор и обработка цифр. Это мощный инструмент, который позволяет руководству компании принимать обоснованные решения, оптимизировать процессы и достигать стратегических целей. В отличие от финансового учета, ориентированного на внешних пользователей (инвесторов, кредиторов), управленческий учет фокусируется на внутренних потребностях организации. «Он предоставляет информацию, необходимую для планирования, контроля и оценки эффективности деятельности» [4].

На современном этапе цифрового развития уже не все компании используют в своей деятельности учет для руководства и ограничиваются только бухгалтерским. «Широкие возможности программных продуктов 1С (например, 1С: Бухгалтерия и 1С Управление нашей фирмой) позволяют получить базовую информацию для анализа положения дел»[9]. Но не стоит забывать, что бухгалтерский учет дает только фактические сведения. В ходе ведения бизнеса, бухгалтерский учет не предоставляет необходимую детализацию. А именно то, что он не дает те сведения, которые нужны для принятия грамотных управленческих решений. Если вести учет «руками», то вероятность ошибок вырастает во много раз. А каждая ошибка в ведении управленческого учета может привести к серьезным последствиям. Своевременную подготовку отчетности обеспечивает процесс автоматизации[4].

Для формирования информации в учетно-аналитическом обеспечении на сегодняшний день в практике учетно-аналитической работы используются программные продукты, которые снижают трудоемкость работы учетно-аналитических работников и это способствуют формированию достоверной информации. В профессиональной деятельности современные специалисты в области учетно-аналитического обеспечения используют такой термин как: «digital», что в переводе обозначает «цифровой». Digital сегодня определяет сферу деятельности, требующую наличия определенных технических устройств и специалистов, обладающих определенными компетенциями.

Таким образом, на современном этапе развития экономической науки и соответствия общей Стратегии Правительства РФ возникает практическая необходимость формирования цифровой информации в учетно-аналитическом обеспечении экономического субъекта. При этом вся информация, которая аккумулируется в учетно-аналитическом обеспечении может быть трансформирована в различные формы отчетов, а также отчеты могут быть сформированы с учетом потребностей заинтересованных пользователей. Также Правительство РФ нацелено на формирование единого цифрового экономического пространства, поэтому переход на цифровой формат экономических субъектов бизнеса также является важной и первоочередной задачей. В Указе Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2023 года и на перспективу до 2036 года» определены национальные цели развития РФ. Одной из приоритетных целей определена «...цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы» [1].

Нами был изучен опыт управленческого учета металлургического завода и предложены следующие рекомендации в рамках его совершенствования (*рисунок 2*).

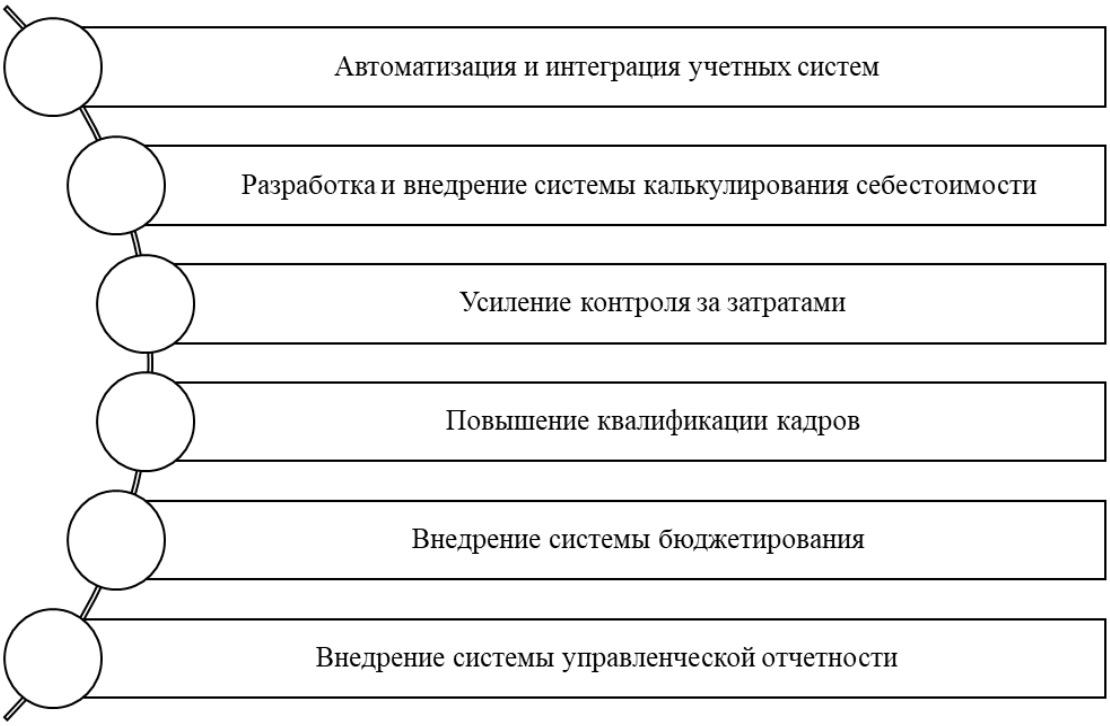


Рисунок 2 - Направления и пути совершенствования управленческого учета

1. 1. Автоматизация и интеграция учетных систем: Автоматизация управленческого учета позволит повысить оперативность и точность данных. Внедрение современных ERP-систем и специализированных программных средств для учета затрат, планирования и контроля обеспечит прозрачность финансовых и производственных процессов. Готовность к интеграции с бухгалтерским учетом и производственным контролем снизит риски ошибок и повысит качество управленческих решений.
2. 2. Разработка и внедрение системы калькулирования себестоимости по статьям затрат: Необходима детальная классификация затрат по направлениям: оплата труда, материалы, амортизация и пр. Это позволит выявить основные источники увеличения затрат, как, например, рост фонда заработной платы, и определить возможности для их оптимизации. Введение нормирования расходов и контроль их исполнения создаст базу для эффективного планирования и анализа отклонений.
3. 3. Усиление контроля за материальными ресурсами и оптимизация их использования: Как показал в анализ, материальные затраты имеют отрицательное отклонение, что свидетельствует о рационализации. Для дальнейшего снижения затрат важно внедрять системы учета движения сырья и материалов в режиме реального времени, реализовывать программы по снижению потерь и повышению эффективности закупок.
4. 4. Повышение квалификации кадров и формирование культуры управленческого учета: Для качественного ведения управленческого учета важно регулярно обучать специалистов методам анализа, планирования и контроля затрат. Формирование культуры ответственности за результат и информированность руководства обеспечат своевременное принятие решений на основе достоверной информации.
5. 5. Внедрение системы бюджетирования и финансового планирования: Для повышения управляемости затрат и увеличения производительности стоит внедрить систему бюджетирования с детальной разбивкой по статьям и подразделениям. Это позволит контролировать исполнение планов и проводить оперативный анализ отклонений для корректировки производственных и финансовых стратегий.
6. 6. Внедрение системы управленческой отчетности с ключевыми показателями: Разработка и регулярное предоставление управленческих отчетов с основными финансово-производственными показателями обеспечит прозрачность бизнес-процессов. Вовлечение руководителей сред-

него и высшего звена в процесс анализа позволит повысить оперативность и качество управленческих решений.

Внедрение и совершенствование управленческого учета на исследуемом металлургическом заводе является ключевым фактором для повышения эффективности хозяйственной деятельности и устойчивого развития предприятия. Автоматизация процессов, точный учет и анализ затрат, особенно в части оплаты труда и материальных ресурсов, позволяют выявлять резервы снижения затрат и оптимизировать производственные процессы. Формирование системы бюджетирования и управленческой отчетности обеспечит контролируемость и прозрачность финансовых потоков, что способствует принятию своевременных и обоснованных управленческих решений. Повышение квалификации кадров и создание культуры управленческого учета укрепляют дисциплину и ответственность на всех уровнях управления. Таким образом, комплексный подход к совершенствованию управленческого учета создаёт надежную основу для эффективного управления и конкурентоспособности предприятия.

Список литературы:

[1] Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. N 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»

[2] Баянова, О. В. Бухгалтерский управленческий учет : учебно-методическое пособие / О. В. Баянова. — Пермь : ПГАТУ, 2022. — 149 с.

[3] Бодяко А. В. Концептуальная характеристика роли бухгалтерского учета и контроля в иерархии корпоративной системы управления / А. В. Бодяко // Сибирская финансовая школа, 2015. № 3 (110). С. 68-74.

[4] Житников, Н. А. Стратегия цифровой трансформации экономики и государственного управления: анализ перспектив в 2025-2030 гг / Н. А. Житников // Традиции и новации в системе современного российского права : Материалы Международного конгресса молодых ученых. В 5-ти томах, Москва, 04–05 апреля 2025 года. – Москва: Издательский центр Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2025. – С. 428-430.

[5] Ивашкевич В.Б. Управленческий учет и контроллинг результативности бизнеса: учебное пособие / В.Б. Ивашкевич, А.И. Шигаев. – Казань: Казан. ун-т, 2019. – 117 с.

[6] Козлова, А. А. Сущность, понятие и проблемы управленческого учета / А. А. Козлова // Economics. – 2016. – № 12(21). – С. 105-108.

[7] Кудряшова, Ю. Н. Управленческий учет : учебное пособие / Ю. Н. Кудряшова, Ю. Ю. Газизьянова. — Самара : СамГАУ, 2025. — 130 с.

[8] Минеева, Н. Н. Управленческий учет : [учеб.-метод. пособие] / Н. Н. Минеева ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 60 с.

[9] Мустафина, О. В. Развитие учетно-аналитического обеспечения доходов и расходов на предприятиях торговли : специальность 08.00.12 «Бухгалтерский учет, статистика» : диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Мустафина Ольга Валерьевна, 2021. – 255 с.

References:

[1] Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2024 No. 309 “On the National Development Goals of the Russian Federation for the Period up to 2030 and for the Future up to 2036”

[2] Bayanova, O. V. Management Accounting: a teaching aid / O. V. Bayanova. - Perm: PGATU, 2022. - 149 p.

[3] Bodyako A. V. Conceptual Characteristics of the Role of Accounting and Control in the Hierarchy of the Corporate Management System / A. V. Bodyako // Siberian Financial School, 2015. No. 3 (110). Pp. 68-74.

[4] Zhitnikov, N. A. Strategy for the digital transformation of the economy and public administration: analysis of prospects in 2025-2030 / N. A. Zhitnikov // Traditions and innovations in the system of modern Russian law: Proceedings of the International Congress of Young Scientists. In 5 volumes, Moscow, April 4-5, 2025. - Moscow: Publishing Center of the O.E. Kutafin Moscow State Law University (MSAL), 2025. - Pp. 428-430.

[5] Ivashkevich V.B. Management accounting and controlling of business performance: a textbook / VB Ivashkevich, A.I. Shigaev. - Kazan: Kazan. University, 2019. - 117 p.

[6] Kozlova, A. A. Essence, concept and problems of management accounting / A. A. Kozlova // Economics. – 2016. – No. 12(21). – pp. 105-108.

[7] Kudryashova, Yu. N. Management accounting: textbook / Yu. N. Kudryashova, Yu. Yu. Gazizyanova. - Samara: SamGAU, 2025. - 130 p.

[8] Mineeva, N. N. Management accounting: [educational method. allowance] / N. N. Mineeva; Ministry of Education and Science of Russia. Federation, Ural. federal univ. - Ekaterinburg: Ural Publishing House. University, 2017. - 60 p.

[9] Mustafina, O. V. Development of accounting and analytical support for income and expenses at trade enterprises: specialty 08.00.12 “Accounting, statistics”: dissertation for the degree of candidate of economic sciences / Mustafina Olga Valerievna, 2021. - 255 p.