

УДК 657

**ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МОДЕЛЕЙ ТЕКУЩЕГО
(ОПЕРАЦИОННОГО) УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА. ДИНАМИЧЕСКИЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ**

Колесникова Е.Н.,*д.э.н., доцент**Рязанский филиал Московского университета МВД России имени В.Я. Кикотя,
Рязань, Россия***Аннотация**

В статье исследуется роль управленческого учета как ключевого механизма не только контроля, но и прогнозирования рисков в условиях нестабильности. Современные экономические вызовы, включая санкционное давление и разрыв глобальных цепочек поставок, актуализируют поиск инструментов повышения устойчивости бизнеса, вследствие чего актуальным становится переход от традиционных моделей учета к динамическому подходу, ориентированному на превентивное управление ресурсами и оперативное реагирование на угрозы. Статья раскрывает сущность концепции динамического управленческого учета, который фокусируется на мониторинге «слабых сигналов» — ранних индикаторов кризисов (снижение ликвидности, дисбалансы в поставках). В отличие от традиционных методов, анализирующих ретроспективные данные, новая модель предполагает прогнозирование сценариев, многомерный анализ процессов и предотвращение потерь. Дополнительно рассматривается интеграция динамического учета с принципами бережливого производства направленными на устранение системных потерь (перепроизводство, дефекты). Именно сочетание динамического учета и бережливых технологий формирует методологическую основу для устойчивого развития, позволяя предприятиям не только адаптироваться к кризисам, но и создавать конкурентные преимущества через оптимизацию процессов и упреждающее управление

рисками. Исследование вносит вклад в развитие теорий управленческого учета, предлагая практические решения для повышения устойчивости бизнеса в условиях макроэкономической неопределенности.

Ключевые слова: бухгалтерский управленческий учет, динамический управленческий учет, бережливое производство, мониторинг, предупреждение рисков.

***MAIN DIRECTIONS OF DEVELOPMENT OF MODELS OF CURRENT
(OPERATING) MANAGEMENT ACCOUNTING. DYNAMIC MANAGEMENT
ACCOUNTING***

Kolesnikova E.N.,

doctor of Economics, associate professor,

*Ryazan branch of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia
named after V.Ya. Kikot,*

Ryazan, Russia

Annotation

The article examines the role of management accounting as a key mechanism not only for control but also for risk forecasting in unstable conditions. Modern economic challenges, including sanctions pressure and disruption of global supply chains, actualize the search for tools to improve business resilience, as a result of which the transition from traditional accounting models to a dynamic approach focused on preventive resource management and prompt response to threats becomes relevant. The article reveals the essence of the concept of dynamic management accounting, which focuses on monitoring "weak signals" - early indicators of crises (decreased liquidity, supply imbalance

es). Unlike traditional methods that analyze retrospective data, the new model involves scenario forecasting, multidimensional process analysis and loss prevention.

Additionally, the integration of dynamic accounting with lean manufacturing

principles aimed at eliminating systemic losses (overproduction, defects) is considered. It is the combination of dynamic accounting and lean technologies that forms the methodological basis for sustainable development, allowing enterprises not only to adapt to crises, but also to create competitive advantages through process optimization and proactive risk management. The study contributes to the development of management accounting theories, offering practical solutions for increasing business sustainability in the context of macroeconomic uncertainty.

Key words: management accounting, dynamic management accounting, lean manufacturing, monitoring, risk prevention

Современные экономические вызовы, включая санкции и разрыв цепочек поставок, делают актуальным поиск внутренних резервов для повышения устойчивости бизнеса. Управленческий учет становится инструментом не только контроля, но и прогнозирования рисков.

Санкционное давление и разрыв многолетних хозяйственных связей оказали влияние практически на все отрасли экономики страны и субъекты хозяйствования. Однако, воздействие макроэкономических факторов внешней среды на функционирование субъектов предпринимательской деятельности не одинаково. Одни из них, сокращая объемы деятельности и теряя выручку, встали перед необходимостью прекращения своей деятельности, другие же – упрочили свои позиции на рынке и вышли на новый уровень развития.

В текущей ситуации нестабильности внешней среды каждый хозяйствующий субъект нуждается в изыскании внутренних резервов, которые обеспечивают функционирование устойчивого, эффективного бизнеса, гарантирующего уравнивание возможностей и потребностей всех заинтересованных сторон: покупателей; поставщиков товаров и подрядчиков, персонала и общества в целом. Важнейшей детерминантой устойчивого развития является совершенствование систем управленческого учета в целях текущего управления [2,6].

Это позволяет предложить новые идеи динамического управленческого учета. В отличие от традиционных подходов, ориентированных на ретроспективный анализ, данная модель фокусируется на прогнозировании рисков и оперативном управлении ресурсами. Ее суть заключается в систематическом мониторинге «слабых сигналов» — ранних индикаторов потенциальных угроз, таких как снижение ликвидности, рост дебиторской задолженности или дисбаланс в цепочке поставок. На основе этих данных формируются превентивные меры, направленные на минимизацию потерь и поддержание непрерывности бизнес-процессов.

Ключевая значимость предлагаемой модели управленческого учета состоит в предусмотренных в ней возможностях оперативного управления ресурсами (материальными трудовыми и финансовыми), а не только и не столько предприятием или его структурными подразделениями, центрами ответственности.

Динамический управленческий учет в качестве основы своего инструментария использует прогнозирование риска утраты и потерь ресурсов хозяйствующего субъекта в целях недопущения прекращения или существенного сокращения объемов его деятельности. Достигается данная цель посредством комплексного подхода к управлению ресурсами.

Отличительной особенностью динамического управленческого учета, по нашему мнению, является гибкость методических процедур его осуществления: в соответствии с заранее определенным алгоритмом, но с учетом корректировок под воздействием процессов, происходящих в субъекте хозяйственной деятельности.

Данная интерпретация динамического управленческого учета позволяет предложить следующую иерархию его целей (рисунок 1):

Снижение непроизводительных потерь		Цели-мишени		Оптимизация информационных потоков	
		Избегание рисков	Развитие корпоративн ой культуры		
Постоянны й мониторин г над состоянием ключевых ресурсов и процессов	Основная цель			Формирование релевантной запросам пользователей адресной отчетно- результативной информации	
	Повышение эффективности управления ресурсами и предприятием в целом				
	Совершенст ование бизнес- процессов	Ключевая цель			Совершенс твование управления
		формирование релевантной качественной информации о состоянии ресурсов предприятия в режиме реального времени			
Недопущение прекращения деятельности предприятия					

Рисунок 1 – Иерархия целей динамического управленческого учета

Данная иерархия целей позволяет сформировать отличия традиционного и динамического подхода к построению системы управленческого учета (таблица 1).

Таблица 1 – Традиционный и динамический подходы к управленческому учету

Характеристики	Традиционный подход	Динамический подход
Цель	Идентификация внешних возможностей и угроз, определение и учет сильных и слабых сторон субъектов хозяйствования	Выявление текущих тенденций изменения бизнес-системы предприятия и будущих угроз стабильности функционирования субъекта хозяйствования
Содержание модели	Изучение деятельности самостоятельных субъектов хозяйствования (организации, рынков, отраслей) дифференцированно	Изучение всех аспектов совместной деятельности субъектов хозяйствования, их связей и процессов взаимодействия
Концептуальные установки	Анализ текущего состояния	Прогнозирование и предотвращение кризисов
Объект управленческого учета	Центры ответственности, а также затраты, издержки и финансовые результаты как результат их сопоставления	Бизнес-система управления ресурсами предприятия
Направленность	Согласование внешних условий и внутренних возможностей	Единство управленческой стратегии, на основе единого подхода у управлению и бережному использованию всех ресурсов хозяйствующего субъекта

Определенность во времени	Линейное планирование	Многомерный анализ процессов
---------------------------	-----------------------	------------------------------

Главное отличие динамического подхода от традиционного заключается в переходе от статичного анализа к процессному мышлению. Если классический управленческий учет рассматривает организацию как совокупность центров ответственности, то динамическая модель акцентирует внимание на взаимодействии бизнес-процессов, ресурсов и внешних факторов. Например, вместо оценки затрат по отделам, система анализирует, как колебания валютных курсов влияют на себестоимость продукции на каждом этапе цепочки создания стоимости.

Прикладные задачи динамического управленческого учета могут быть представлены следующим образом:

- 1) прогнозирование неблагоприятных сценариев деятельности хозяйствующего субъекта.
- 2) снижение операционных рисков;
- 3) оперативное устранение недостоверной информации.

Основная направленность данного вида учета – выявление больных точек и тенденций, приводящих к ухудшению деятельности предприятия, что обуславливает насущную потребность в выработке и реализации антикризисных мер.

Более высокая эффективность динамического управленческого учета, в сравнении с традиционными его моделями, обусловлена следующими обстоятельствами:

- 1) предупреждает о появлении недостоверной информации в информационной системе предприятия (и прежде на стадии наблюдения за фактами хозяйственной жизни, хозяйственными операциями и хозяйственными процессами);

2) гарантированно выявляет недостатки в пределах ограниченного времени, после того как ненадежная информация возникла.

Информация, полученная в ходе реализации процедур динамического управленческого учета, дает возможность разработать решения, соответствующие современному представлению о стратегии как единстве ее содержания, контекста и процесса реализации.

Перспективной является организация бухгалтерского управленческого учета в условиях внедрения технологий бережливого производства [3, 5, 7].

Главная идея организации управленческого учета на основе использования бережливого хозяйства состоит в оперативном выявлении и устранении системных потерь. Перепроизводство, ненужная транспортировка, лишние запасы, непроизводительное перемещение, дефекты, чрезмерная обработка - вот те непроизводительные расходы, которые могут возникать на всей цепочке создания стоимости продукции, работ или услуг хозяйствующего субъекта, и именно их позволяет предотвратить система, получившая название бережливое производство.

Принципами бережливого производства являются:

- 1) ликвидация действий, не создающих ценности (транспортировка, избыточные запасы);
- 2) стремление к нулевому браку;
- 3) производство «на заказ» (pull-система);
- 4) создание многофункциональных управленческих команд.
- 5) децентрализация ответственности;
- 6) внедрение горизонтальных и вертикальных информационных систем;
- 7) культура непрерывного улучшения и производственных, организационных и управленческих процессов.

Бережливое производство удачно интегрирует в себе такие современные управленческие подходы, как принцип «точно в срок» (система

управленческого учета ЛТ), а также полное управление качеством (системы управленческого учета TQM и 6 сигм).

Итак, основной целью бережливого управленческого учета является не столько ввод в систему данных обо всех произведенных расходах, сколько выявление непроизводительных затрат и потерь. Тем самым в учетно-аналитической системе исключаются все операции, не способные повысить ценность продукции и соответственно увеличить эффективность бизнеса в целом. По мере устранения действий, процессов, операций, не связанных с добавленной стоимостью, упрощенные процессы в рамках действующей бизнес-модели приводят к появлению дополнительных мощностей и росту эффективности бизнеса.

Современные экономические реалии требуют от предприятий гибкости и способности к быстрой адаптации [4, 1]. Динамический управленческий учет и бережливые технологии формируют методологическую основу для устойчивого развития, позволяя компаниям не только преодолевать кризисы, но и создавать конкурентные преимущества

Итак, современные модели операционного управленческого учета представляет собой эволюцию традиционных систем управления, адаптированную к вызовам современной экономики. Их сущность заключается в переходе от статичного учета к процессно-ориентированному анализу, что позволяет предприятиям не только оперативно реагировать на изменения, но и формировать стратегии управленческого учета упреждающего характера.

Библиографический список

1. Бобрышев, А. Н. Управленческий учет в условиях кризисных процессов в экономике : монография / А. Н. Бобрышев. – Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного университета, 2015. – 188 с.

2. Бухгалтерский учет : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / А. Ф. Дятлова, Е. Н. Колесникова, В. А. Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Бородин [и др.]. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 623 с.

3. Воронова, Е. Ю. Управленческий учет. Российская и международная теория и практика / Е. Ю. Воронова. – Москва : Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации, 2022. – 257 с.

4. Ким, Л. И. Стратегический управленческий учет : монография / Л.И. Ким. — Москва : ИНФРА- М, 2022. — 202 с.

5. Курманова, А. Х. Управленческий учет (продвинутый курс) / А. Х. Курманова. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2025. – 263 с.

6. Остаев, Г. Я. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях народного хозяйства : Учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям «Экономика», «Менеджмент» / Г. Я. Остаев, Б. Н. Хосиев, Н. Д. Эриашвили. – Тбилиси : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Юнити-Дана», 2022. – 247 с.

7. Экономика и информационное обеспечение бизнеса хозяйствующего субъекта / И. А. Мухина, Б. Н. Хосиев, Г. Я. Остаев, Н. Д. Эриашвили. – Тбилиси : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Юнити-Дана», 2022. – 248 с.

Оригинальность 78%