

УДК 330

*М. В. Стафиевская*

Марийский государственный университет, г. Йошкар-Ола, email: stafievskaya16@mail.ru

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ КАК СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ

**Ключевые слова:** прибыль, управление, управленческая отчетность, контроль, задолженность.

Рассматриваются аналитические возможности управленческого учета по вопросам управления прибылью. Предметом исследования является производственная деятельность коммерческого предприятия. Цель исследования состоит в определении влияния управленческого учета на финансовый результат предприятия. Методологической основой исследования явились положения, выводы, которые сформированы в научных трудах отечественных авторов. В статье показан практический механизм формирования управленческой отчетности на примере конкретного предприятия. Рассмотрены варианты принятия управленческих решений на базе составленной отчетности. Предложен подход, направленный на усиление контрольных функций над дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия. Приведенная методика и подходы к совершенствованию, могут быть полезны руководителям и бухгалтерам коммерческих организаций. Рекомендации, представленные в статье, могут быть использованы при чтении лекционных и семинарских занятий по управленческому учету.

*M. V. Stafievskaya*

Mari State University, Yoshkar-Ola, email: stafievskaya16@mail.ru

## MANAGEMENT ACCOUNTING AS A PROFIT MANAGEMENT SYSTEM

**Keywords:** profit, management, management reporting, control, debt.

Analytical possibilities of management accounting on the issues of profit management are considered. The subject of the research is the production activity of a commercial enterprise. The purpose of the study is to determine the impact of management accounting on the financial result of the enterprise. The methodological basis of the study was the provisions and conclusions that were formed in the scientific works of domestic authors. The article shows a practical mechanism for the formation of management reporting on the example of a specific enterprise. The options for making management decisions based on the compiled reporting are considered. An approach is proposed, aimed at strengthening the control functions over the accounts receivable and payable of the enterprise. The given methodology and approaches to improvement can be useful for managers and accountants of commercial organizations. The recommendations presented in the article can be used when reading lectures and seminars on management accounting.

В целях успешного управления предприятием требуется достоверная информация о доходах и расходах. Руководство многих предприятий не имеют точную информацию о финансовых результатах. Как правило, управленческий учет рассматривает руководство как излишний инструмент [1]. Главный бухгалтер в целях контроля отдельные элементы управленческого учета ведет в Excel, либо частично в 1С.

Чтобы увеличить операционную эффективность предприятий разумно организовать постановку управленческого учета во всех сферах деятельности предприятия так как именно он позволяет аккумулировать информацию о затратах, планировать, анализировать, контроли-

ровать, принимать решение по использованию ресурсов.

### Цель исследования

Целью исследования является раскрытие методики формирования управленческой отчетности на базе коммерческого предприятия для принятия оперативных управленческих решений; разработка конкретных предложений, направленных на усиление контрольных функций над задолженностью предприятия.

### Материалы и методы исследования

Возьмем за основу действующее предприятие (далее предприятие «А»), которое специализируется на выпуске вентиляторов для охлаждения радиоэлектронной аппаратуры, асинхронных

трехфазных двигателей, используемых в качестве электроприводов. Выпускается 3 вида продукции. Назовем их условно: изделия «Q», «G»,

«Z». В рабочем плане счетов для учета затрат предусмотрены счета 20 «Основное производство», 25 «Общепроизводственные расходы», 26 «Общехозяйственные расходы», 28 «Брак в производстве». Последовательность учета затрат на предприятии приведена на рисунке 1.

Следует отметить, что согласно учетной политике Предприятие «А», все затраты по счету 25 «Общепроизводственные расходы» списываются на счет 20 «Основное производство» каждый месяц, а по счету 26 «Общехозяйственные расходы» на счет 90 «Продажи» в полном объеме. В табл. 1 приведена корреспонденция

счетов со счетом 20 «Основное производство», оформляемые бухгалтером при учете затрат на производство продукции.

По данным таблицы 1 видно, что все затраты по основной деятельности собираются на дебете счета 20 «Основное производство».

В табл. 2 приведена корреспонденция счетов со счетом 25 «Общепроизводственные расходы», оформляемые бухгалтером предприятия «А» при учете затрат на производство продукции.

По данным таблицы 3 видно, что все общепроизводственные затраты сначала собираются на счете 25.

В табл. 3 приведена корреспонденция со счетом 26 «Общехозяйственные расходы», оформляемые бухгалтером предприятия «А» при учете затрат на производство продукции.

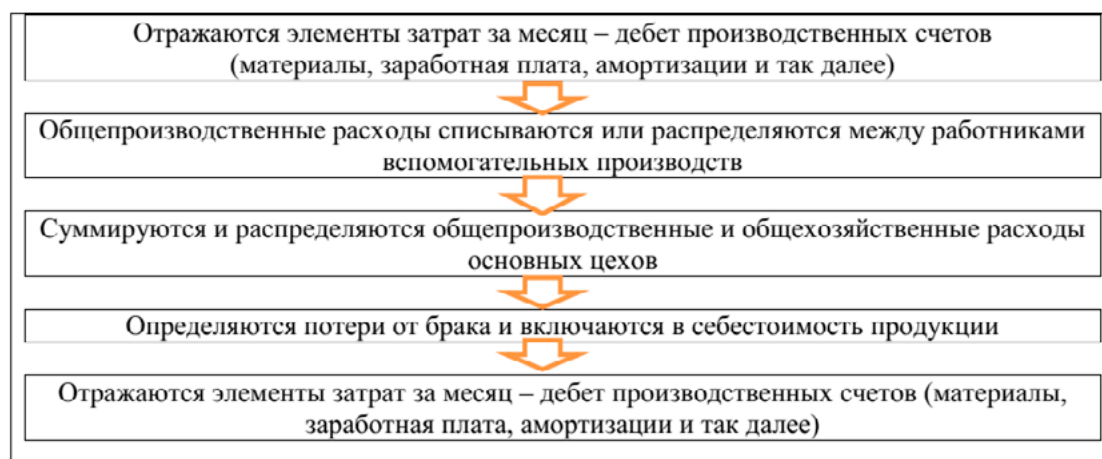


Рис. 1. Последовательность учета затрат на предприятии «А»

Таблица 1

Корреспонденция счетов, составляемая со счетом 20 «Основное производство» при учете затрат на производство продукции

| Хозяйственные операции                                                                               | Корреспонденция счетов |        | Сумма, тыс.руб. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|-----------------|
|                                                                                                      | дебет                  | кредит |                 |
| Отпущены материалы в основное производство                                                           | 20                     | 10     | 190 000         |
| Начислена заработная плата рабочим основного производства                                            | 20                     | 70     | 9 700           |
| Начислены взносы на социальное страхование от заработной платы рабочих основного производства        | 20                     | 69     | 2 929           |
| Учтена стоимость используемой электроэнергии на технологические цели                                 | 20                     | 60     | 2 915           |
| Начислен лизинговый платеж по оборудованию, которое используется в основной деятельности организации | 20                     | 76     | 460             |

**Таблица 2**

Корреспонденция счетов со счетом 25 «Общепроизводственные расходы»  
при учете затрат на производство продукции

| Хозяйственные операции                                                                                  | Корреспонденция счетов |        | Сумма, руб. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|-------------|
|                                                                                                         | дебет                  | кредит |             |
| Начислена заработная плата работникам, непосредственно связанным с обслуживанием производства           | 25                     | 70     | 1 540       |
| Начислены взносы на социальное страхование от заработной платы работников вспомогательного производства | 25                     | 69     | 465         |
| Начислена амортизация по объектам основных средств общепроизводственного назначения                     | 25                     | 02     | 1 400       |
| Приняты к учету расходы за электроэнергию, используемую для общепроизводственных нужд                   | 25                     | 60     | 600         |
| Начислен лизинговый платеж по общепроизводственному оборудованию                                        | 25                     | 76     | 160         |

**Таблица 3**

Корреспонденция счетов составляемая со счетом 26 «Общехозяйственные расходы» при учете затрат на производство продукции

| Хозяйственные операции                                                               | Корреспонденция счетов |        | Сумма, руб. |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|-------------|
|                                                                                      | дебет                  | кредит |             |
| Начислена заработная плата работникам управления                                     | 26                     | 70     | 40 000      |
| Начислены взносы на социальное страхование от заработной платы работников управления | 26                     | 69     | 12 080      |
| Начислена амортизация по объектам основных средств общехозяйственного назначения     | 26                     | 02     | 8 100       |
| Приняты к учету расходы за электроэнергию, используемую для общехозяйственных нужд   | 26                     | 60     | 121 000     |
| Начислен лизинговый платеж по общехозяйственному оборудованию                        | 26                     | 76     | 56 000      |

**Таблица 4**

Корреспонденция счетов составляемая со счетом 44 «Расходы на продажу»  
при учете затрат на производство продукции

| Хозяйственные операции                                    | Корреспонденция счетов |        | Сумма, руб. |
|-----------------------------------------------------------|------------------------|--------|-------------|
|                                                           | дебет                  | кредит |             |
| Стоимость материалов учтена в составе расходов на продажу | 44                     | 10     | 400         |
| Отражены расходы на перевозку продукции                   | 44                     | 60     | 1 800       |
| Отражены расходы на рекламу                               | 44                     | 76     | 800         |

По данным таблицы 3 видно, что все общехозяйственные затраты сначала собираются на счете 26. Данные расходы также отображаются в виде управленческих расходов в отчете о финансовых результатах.

В табл. 4 приведена корреспонденция счетов со счетом 44 «Расходы на продажу», оформляемые бухгалтером предприятия «А» при учете затрат на реализацию продукции.

По данным таблицы 4 видно, что расходы на продажу собираются на счете 44. Данные расходы также отображаются в виде коммерческих расходов в отчете о финансовых результатах.

Можно обобщить формирование затрат предприятия «А» в 2020 году в табл. 5.

Как видно из данных таблицы 5, 43% затрат – производственные затраты, на втором месте общехозяйственные расходы, на третьем общепроизводственные расходы, уровень же коммерческих расходов небольшой.

Таким образом, исследование особенностей бухгалтерского учета затрат на производство продукции предприятия «А» показало, что для учета затрат организацией применяются счета 20, 25, 26 и 44. Сформированные затраты на производство и продажу продукции на предприятии «А» в 2020 году в большей части состояли из производственных затрат. Также существенная доля у общехозяйственных затрат.

В рамках исследования необходимо рассмотреть калькуляцию себестоимости продукции предприятия «А» за 2020 год. Основными видами продукции предприятие «А» изделие «Q», изделие «G», изделие «Z» трансформаторные и распределительные подстанции (далее – ТР), то есть преобладает три вида продукции. За 2020 год учтены затраты на производство всех трех видов продукции Предприятие «А» (табл. 6).

- изделие «Q»;
- изделие «G»;
- изделие «Z».

**Таблица 5**

Формирование затрат на производство и продажу продукции на предприятии «А»

| Сформировано затрат всего              | Дт 20   | Дт 25 | Дт 26   | Дт 44 | Всего   |
|----------------------------------------|---------|-------|---------|-------|---------|
| Материальные (Кт 10)                   | 190 000 |       |         | 400   | 190 359 |
| Оплата труда (Кт 70)                   | 9 700   | 1540  | 40 000  |       | 76 400  |
| Отчисления на социальные нужды (Кт 69) | 2 887   | 460   | 12 080  |       | 15 427  |
| Амортизация (Кт 02)                    |         | 1 400 | 8 100   |       | 9 500   |
| Услуги сторонних организаций (Кт 60)   | 2 915   | 600   | 121 000 | 1 800 | 126 315 |
| Прочие (Кт 76 и другие)                | 465     | 160   | 56 000  | 800   | 57 425  |
| Всего                                  | 205 967 | 4 160 | 237 180 | 3 000 | 475 426 |

**Таблица 6**

Журнал хозяйственных операций по учету затрат на производство продукции  
Предприятие «А» за 2020 год, тыс. руб.

| №<br>п/п | Хозяйственные операции                        | Сумма,<br>тыс. руб. | Корреспондирующие<br>счета |        |
|----------|-----------------------------------------------|---------------------|----------------------------|--------|
|          |                                               |                     | Дебет                      | Кредит |
| 1        | Отпущены со склада на производство материалы: |                     |                            |        |
|          | а) на изготовление изделия «Q»                | 104990              | 20                         | 10     |
|          | б) на изготовление изделия «G»                | 65619               | 20                         | 10     |
|          | в) на изготовление изделия «Z»                | 15499               | 20                         | 10     |
|          | Итого:                                        | 186108              |                            |        |

продолжение табл. 6

| окончание табл. 6 |                                                                                      |        |    |    |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------|----|----|
|                   |                                                                                      |        |    |    |
| 2                 | Начислена заработная плата:                                                          |        |    |    |
|                   | а) рабочим, изготавливающим изделие «Q»                                              | 3935   | 20 | 70 |
|                   | б) рабочим, изготавливающим изделие «G»                                              | 3279   | 20 | 70 |
|                   | в) рабочим, изготавливающим изделие «Z»                                              | 2393   | 20 | 70 |
|                   | г) управленческому персоналу цеха                                                    | 1532   | 25 | 70 |
|                   | Итого:                                                                               | 11139  |    |    |
| 3                 | Произведены отчисления на социальное страхование и обеспечение (30%):                |        |    |    |
|                   | а) по заработной плате рабочих, изготавливающих изделие «Q»                          | 1181   | 20 | 69 |
|                   | б) по заработной плате рабочих, изготавливающих изделие «G»                          | 984    | 20 | 69 |
|                   | в) по заработной плате рабочих, изготавливающих изделие «Z»                          | 718    | 20 | 69 |
|                   | г) по заработной плате управленческого персонала цеха                                | 459    | 25 | 69 |
|                   | Итого:                                                                               | 3342   |    |    |
| 4                 | Учтена стоимость используемой электроэнергии:                                        |        |    |    |
|                   | а) на производство изделия «Q»                                                       | 1233   | 20 | 60 |
|                   | б) на производство изделия «G»                                                       | 1010   | 20 | 60 |
|                   | в) на производство изделия «Z»                                                       | 665    | 20 | 60 |
|                   | Итого:                                                                               | 2908   |    |    |
| 5                 | Начислен лизинговый платеж по оборудованию:                                          |        |    |    |
|                   | а) на производство изделия «Q»                                                       | 186    | 20 | 76 |
|                   | б) на производство изделия «G»                                                       | 148    | 20 | 76 |
|                   | в) на производство изделия «Z»                                                       | 125    | 20 | 76 |
|                   | Итого:                                                                               | 459    |    |    |
| 6                 | Начислена амортизация основных средств общепроизводственного назначения              | 1488   | 25 | 02 |
| 7                 | Учтена стоимость используемой электроэнергии на общепроизводственные нужды           | 649    | 25 | 60 |
| 8                 | Начислен лизинговый платеж по оборудованию общепроизводственного назначения          | 167    | 25 | 76 |
| 9                 | Начислена заработная плата работникам управления                                     | 38074  | 26 | 70 |
| 10                | Произведены отчисления на социальное страхование и обеспечение работникам управления | 11424  | 26 | 69 |
| 11                | Начислена амортизация основных средств общехозяйственного назначения                 | 8124   | 26 | 02 |
| 12                | Учтена стоимость используемой электроэнергии на общехозяйственные нужды              | 121808 | 26 | 60 |
| 13                | Начислен лизинговый платеж по оборудованию общехозяйственного назначения             | 55595  | 26 | 76 |
| 14                | Стоимость материалов учтена в составе расходов на продажу                            | 359    | 44 | 10 |
| 15                | Отражены расходы на перевозку продукции                                              | 1707   | 44 | 60 |
| 16                | Отражены расходы на рекламу                                                          | 823    | 44 | 76 |

**Таблица 7**

Распределение общепроизводственных затрат, тыс. руб.

| Виды продукции | База распределения (заработная плата), руб. | Процент распределения | Общепроизводственные затраты, руб. |
|----------------|---------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------|
| изделие «Q»    | 3935                                        | 40,96                 | 1759                               |
| изделие «G»    | 3279                                        | 34,13                 | 1466                               |
| изделие «Z»    | 2393                                        | 24,91                 | 1070                               |
| Итого          | 9607                                        | 100                   | 4295                               |

**Таблица 8**

Распределение общехозяйственных затрат, тыс. руб.

| Виды продукции | База распределения (заработная плата), руб. | Процент распределения | Общехозяйственные затраты, руб. |
|----------------|---------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| изделие «Q»    | 3935                                        | 40,96                 | 96266                           |
| изделие «G»    | 3279                                        | 34,13                 | 80217                           |
| изделие «Z»    | 2393                                        | 24,91                 | 58542                           |
| Итого          | 9607                                        | 100                   | 235025                          |

**Таблица 9**

Распределение затрат на реализацию, тыс. руб.

| Виды продукции | База распределения (заработная плата), руб. | Процент распределения | Затраты на реализацию, руб. |
|----------------|---------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------|
| изделие «Q»    | 3935                                        | 40,96                 | 1183                        |
| изделие «G»    | 3279                                        | 34,13                 | 986                         |
| изделие «Z»    | 2393                                        | 24,91                 | 720                         |
| Итого          | 9607                                        | 100                   | 2889                        |

Распределение общепроизводственных затрат по видам продукции пропорционально заработной плате основных рабочих производится в табл. 7.

Находится удельный вес заработной платы рабочих, выпускающих различную продукцию:

изделие «Q» =  $3935 / 9607 \times 100\% = 40,96\%$

изделие «G» =  $3279 / 9607 \times 100\% = 34,13\%$

изделие «Z» =  $2393 / 9607 \times 100\% = 24,91\%$

Общепроизводственные затраты распределяются по полученным удельным весам:

изделие «Q» =  $4295 \times 40,96\% = 1759$  тыс. руб.

изделие «G» =  $4295 \times 34,13\% = 1466$  тыс. руб.

изделие «Z» =  $4295 \times 24,90\% = 1070$  тыс. руб.

Такую же процедуру необходимо провести с общехозяйственными затратами. Общехозяйственные затраты распределяются по полученным удельным весам:

изделие «Q» =  $235025 \times 40,96\% = 96266$  тыс. руб.

изделие «G» =  $235025 \times 34,13\% = 80217$  тыс. руб.

изделие «Z» =  $235025 \times 24,90\% = 58542$  тыс. руб.

Такую же процедуру необходимо провести с общехозяйственными затратами и затратами на реализацию продукции. Распределение общехозяйственных затрат по видам продукции пропорционально заработной плате основных рабочих производится в табл. 8.

Такую же процедуру необходимо провести с затратами на реализацию продукции. Затраты на реализацию распределяются по полученным удельным весам:

изделие «Q» =  $2889 \times 40,96\% = 1183$  тыс. руб.

изделие «G» =  $2889 \times 34,13\% = 986$  тыс. руб.

изделие «Z» =  $2889 \times 24,90\% = 720$  тыс. руб.

Распределение затрат на реализацию по видам продукции пропорционально заработной плате основных рабочих производится в табл. 9.

Таким образом, себестоимость производства изделия «Q» в 2020 году составила 209 550 тыс.руб. ( $104\,990 + 3\,935 + 1\,181 + 1\,233 + 186 + 1\,759 + 96\,266$ ). Так как в 2020 году было реализовано 650 единиц изделия «Q», то себестоимость реализации единицы составила 324,2 тыс. руб.

Себестоимость производства изделие «G» в 2020 году составила 152 723 тыс. руб. ( $65\,619 + 3\,279 + 984 + 1\,010 + 148 + 1\,466 + 80\,217$ ). Себестоимость реализации изделия «G» в 2020 году составила 153 709 тыс.руб. ( $152\,723 + 986$ ). Так как в 2020 году было реализовано 2054 единицы изделия «G», то себестоимость реализации единицы составила 74,8 тыс. руб.

Себестоимость изделие «Z» в 2020 году составила 79 012 тыс.руб. ( $15\,499 + 2\,393 + 718 + 665 + 125 + 1\,070 + 58\,542$ ). Себестоимость реализации 79 012 тыс.руб. в 2020 году составила 79 732 тыс.руб. ( $79\,012 + 720$ ).

Так как в 2020 году было реализовано 23 единицы изделия «Z», то себестоимость реализации единицы составила 3 466,6 тыс. руб.

Управленческая отчетность позволяет руководству видеть реальную картину на предприятии, дать оценку текущему положению дел [2], оценить, организовать, осуществлять планирование и прогнозирование деятельности предприятия [3]. Состав управленческой отчетности и ее наполняемость зависят от потребностей руководства предприятия и характера его деятельности [4]. Кроме того, состав комплекта управленческой отчетности может варьироваться в зависимости от изменения потребностей и требований руководства [5].

Составим управленческий отчет о прибылях и убытках предприятия «А» за 2020 год приведен в табл. 10.

Согласно данным табл. 10, наблюдаем, что у предприятия «А» управленче-

ские расходы превышают себестоимость продаж. В результате была получена валовая прибыль, но уже за вычетом результатов по прочей деятельности отмечается убыток. Наглядный отчет показывает финансовую результативность работы предприятия, движение денежных средств. Форма отчета позволяет проанализировать эффективность работы организации [6]. Составленный управленческий отчет позволил сделать вывод, что основной причиной получения убытка компанией в 2020 году стали высокая величина управленческих расходов и рост расходов по прочей деятельности.

С целью получения чистой прибыли предприятия «А» необходимо либо увеличить выручку и доходы по прочей деятельности или снизить себестоимость продаж, управленческие расходы, коммерческие расходы и расходы по прочей деятельности.

В качестве первого мероприятия по решению выявленных проблем предлагается улучшить систему контроля дебиторской задолженности.

На предприятии «А» контроль за дебиторской задолженностью начинается с мониторинга и анализа состояния дебиторской задолженности. С целью построения цепочки комплексных процедур в рамках системы контроля предлагается добавить элемент контроля на этапах до возникновения дебиторской задолженности и до ее мониторинга. В частности, необходимо осуществлять контроль уже на стадии разработки договора поставки продукции [7], четко фиксируя сроки отсрочки платежей, предлагая скидки или бесплатную доставку продукции за досрочное погашение задолженности. Дополнительный контроль требует внимания со стороны работника организации. Для контроля на этапах до возникновения дебиторской задолженности и до ее мониторинга не требуется нанимать дополнительного работника. Можно закрепить за одним уже работающим дополнительные обязанности, оформив при этом надбавку к окладу в размере 10%. Предполагается, что дополнительным контролем будет заниматься главный бухгалтер организации. Месячный оклад главного бухгалтера Предприятие «А», согласно штатному расписанию, равен 35 000 руб.

**Таблица 10**  
Управленческий отчет о прибылях и  
убытках

| Показатель                           | 2020 год,<br>тыс. руб. |
|--------------------------------------|------------------------|
| <b>ДОХОДЫ</b>                        | 461 175                |
| Выручка от операционной деятельности | 456 283                |
| Прочие доходы                        | 4 892                  |
| <b>РАСХОДЫ</b>                       | 206 259                |
| Себестоимость производства           | 206 259                |
| Сырье и материалы                    | 186 108                |
| Фонд оплаты труда                    | 11 139                 |
| Социальные взносы                    | 3 341                  |
| Прочие расходы                       | 4 183                  |
| Амортизация                          | 1 488                  |
| <b>ВАЛОВАЯ ПРИБЫЛЬ</b>               | 254 916                |
| % к выручке                          | 55,28%                 |
| <b>РАСХОДЫ НА ПРОДАЖУ</b>            | 2 889                  |
| Сырье и материалы                    | 359                    |
| Прочие расходы                       | 2 530                  |
| <b>АДМИНИСТРАТИВНЫЕ РАСХОДЫ</b>      | 235 025                |
| Фонд оплаты труда                    | 38 074                 |
| Социальные взносы                    | 11 424                 |
| Прочие расходы                       | 177 403                |
| Амортизация                          | 8 124                  |
| <b>ЕВИТДА</b>                        | -2 542                 |
| % к выручке                          | -0,55%                 |
| <b>ЕВИТ</b>                          | -1 127                 |
| % к выручке                          | -0,24%                 |
| Прочие расходы                       | 18 129                 |
| Проценты к уплате                    | 0                      |
| Налоги                               | -441                   |
| <b>Чистая прибыль</b>                | -1 568                 |
| % к выручке                          | -0,34%                 |

Рассчитанная величина надбавки к окладу главного бухгалтера предприятия «А» за дополнительный контроль дебиторской задолженностью за год составит 42 000 руб. (35 000 руб. × 10% × 12 месяцев).

Таким образом, в качестве затрат по первому мероприятию, заключающемуся в улучшении контроля дебиторской задолженности предприятие «А», является надбавка главному бухгалтеру

за дополнительные обязанности в размере 42 000 руб. в год.

Ожидается, что в результате улучшения системы контроля дебиторской задолженности на предприятии «А» часть дебиторов погасят свои задолженности ориентировочно на 10% от величины дебиторской задолженности на конец 2020 года. Учитывая, что экономическое положение компаний после последствий коронавируса начало налаживаться, ограничения частично снимаются, поэтому можно предположить, что заложенный процент снижения дебиторской задолженности может быть достигнут.

В случае успеха контрольных мероприятий, величина дебиторской задолженности предприятия «А» может снизиться на величину, рассчитанную по формуле (1):

$$ДЗ_M = ДЗ \times П, (1)$$

где ДЗ – текущая величина дебиторской задолженности;

П – процент снижения [8].

Рассчитанная величина снижения дебиторской задолженности предприятия «А» равна:

$$ДЗ_M = 68\,677 \text{ тыс. руб.} \times 10\% = 6\,868 \text{ тыс. руб.}$$

В качестве второго мероприятия по решению выявленных проблем предлагается улучшить систему контроля кредиторской задолженности.

В рамках исследования, аналогично дебиторской задолженности, предлагается внедрить в систему контроля кредиторской задолженности элемент контроля до мониторинга и анализа возникшей кредиторской задолженности. Для осуществления контроля за кредиторской задолженностью также необходимо закрепить дополнительные должностные обязанности работнику с назначением надбавки в размере 10% к месячному окладу. По аналогии с контролем дебиторской задолженностью, дополнительный контроль за кредиторской задолженностью будет проводить главный бухгалтер Предприятия «А».

Рассчитанная величина надбавки к окладу главного бухгалтера Предприятия «А» за дополнительный контроль кредиторской задолженностью за год составит аналогичную сумму. Следовательно, годовые совокупные затраты за дополнительный контроль дебитор-



ской и кредиторской задолженностью составят 84 000 руб.

Улучшенная система контроля кредиторской задолженности в Предприятие «А» позволит вовремя обнаруживать задолженности, по которым наступает срок платежа, и принимать решения по их уплате или реструктуризации задолженности.

Данное мероприятие направлено не на снижение величины кредиторской задолженности, а на предотвращение штрафных санкций со стороны государства и контрагентов по просроченным платежам. На конец 2020 года величина прочих расходов по штрафам, пени, неустойке за нарушение условий договоров, а также обязательства по судебным разбирательствам составила 590 тыс. руб. Следовательно, ожидается, что результатом улучшения системы контроля кредиторской задолженности на предприятии «А» станет снижение прочих расходов на 590 тыс. руб.

Таким образом, основными последствиями улучшения систем контроля дебиторской и кредиторской задолженностей станет увеличение выручки на 6 868 тыс. руб. и снижение прочих расходов на 590 тыс. руб. При прочих равных условиях это приведет к получению дополнительной чистой

прибыли в размере 5 899 руб. (за вычетом расходов надбавки к заработной плате главного бухгалтера и вычета налога на прибыль).

### Выводы

Таким образом, с целью увеличения чистой прибыли предприятию «А» было предложено усилить контроль дебиторской и кредиторской задолженностей. В результате ожидается, что произойдет увеличение выручки на 6 868 тыс. руб. и снижение прочих расходов на 590 тыс. руб. С учетом затрат по мероприятиям и уплаты необходимых налогов, чистая прибыль может увеличиться на 5 899 тыс. руб., что полностью покроет текущий убыток и обеспечит предприятие «А» финансовыми ресурсами.

Эффективная система организации управленческого учета на всех участках формирования, систематизации информации обеспечит формирование базы расчета финансового результата. Такие инструменты как управленческий учет и анализ позволяют четко управлять ресурсами и затратами [9], ориентируя их на конечные результаты: объем продукции, прибыль, маржу. Таким образом, управленческий учет делает прозрачным финансовую деятельность компании для принятия управленческих решений [10].

### Библиографический список

1. Вахрушина М.А. Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета // Международный управленческий учет. 2014. № 33 (327). С. 12-23.
2. Грубый В.А., Пизенгольц В.М., Сауренко Т.Н. Развитие отечественного АПК – главное направление продовольственной независимости страны // Экономика и управление народным хозяйством. 2016. № 10 (143). С. 39-42.
3. Мизиковский И.Е. Модели распределения косвенных затрат предприятия // Аудит и финансовый анализ. 2012. № 4. С. 25-27.
4. Мхитарян В.С., Сарычева Т.В. Прогнозирование занятости населения в российской федерации по видам экономической деятельности // Вопросы статистики. 2017. № 3. С. 18-29.
5. Оголихина С.Д., Стрельников Е.В. Развитие сельского хозяйства России в условиях современного экономического кризиса // Экономика. 2017. № 5 (17). С. 1-8.
6. Сержук С.С. Сравнительный анализ теоретических трактовок определения понятия затрат предприятия // Вестник удмуртского университета. 2011. № 3. С. 58-61.
7. Соколов А.Ю. Подготовительная работа к мероприятиям по сокращению затрат // Все для бухгалтера. 2006. № 22 (190). С. 28-30.
8. Скляренок В.К. В чем разница между затратами, расходами и издержками? // Элетариум. 2016. С. 1-5.
9. Стафиевская М.В., Лешкина О.В. Инновации в системе управленческого учета затрат лесозаготовительных предприятий // Вестник евразийской науки. 2020. Т. 12. № 5. С. 49.
10. Юсупова А.В., Хоружий Л.И. Различия понятий «издержки», «затраты», «расходы», их отражение в российских и международных стандартах бухгалтерского учета // Время бухгалтера. 2012. № 11. С. 25-31.