

УДК 338

¹Р. А. Рензин, ²Н. П. Сидорова

¹Региональный центр компетенций Нижегородской области (Министерство промышленности), г. Нижний Новгород

²ГБОУ ВО «Нижегородский государственный инженерно-экономический университет», г. Нижний Новгород

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОЛОГИЙ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ С ЦЕЛЬЮ ЦИФРОВИЗАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Ключевые слова: управленческий учет; цифровизация; цифровая трансформация; проектное управление; проектный подход; управление проектом; система управленческого учета; промышленные предприятия.

В научной статье проведен исследовательский анализ того, как при помощи использования современных методологий проектного управления на промышленных предприятиях возможно стимулирование процесса цифровизации системы управленческого учета. Актуальность научных исследований на данную проблематику обусловлена тем, что цифровизация системы управленческого учета способна совершенствовать управленческую деятельность организации, повысив качество входящей информации, используемой для разработки и принятия управленческих решений. В рамках статьи рассмотрены теоретические аспекты управленческого учета. Выделены ее актуальные проблемы и возможности их решения с помощью цифровых технологий, информационных систем и инноваций. Выделена необходимость реализации внутреннего проекта по цифровизации системы управленческого учета. Рассмотрена характеристика проектного подхода к управлению и решению подобных задач. Проанализирована эффективность гибких методов проектного управления при реализации внутриорганизационных проектов компаний, нацеленных на цифровую трансформацию своей бизнес-модели и бизнес-процессов.

¹R. A. Renzin, ²N. P. Sidorova

¹Regional Competence Center of the Nizhny Novgorod Region (Ministry of Industry), Nizhny Novgorod

²Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics, Nizhny Novgorod

APPLICATION OF PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGIES IN INDUSTRIAL ENTERPRISES WITH THE PURPOSE OF DIGITALIZATION OF THE MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM

Keywords: management accounting; digitalization; digital transformation; project management; project approach; project management; management accounting system; industrial enterprises.

The scientific article provides a research analysis of how, using modern methodologies of project management at industrial enterprises, it is possible to stimulate the process of digitalization of the management accounting system. The relevance of scientific research on this issue is due to the fact that digitalization of the management accounting system can improve the management activities of an organization by increasing the quality of incoming information used to develop and make management decisions. The article examines the theoretical aspects of management accounting. Highlighted its current problems and the possibilities of their solution with the help of digital technologies, information systems and innovations. The need to implement an internal project for the digitalization of the management accounting system is highlighted. The characteristics of the design approach to management and solving similar problems are considered. Analyzed the effectiveness of flexible project management methods in the implementation of intra-organizational projects of companies aimed at digital transformation of their business model and business processes.

Актуальность научного исследования на тематику «применение методологий проектного управления на промышленных предприятиях с целью цифровизации системы управленческого учета» обусловлена следующими факторами:

– во-первых, тем, что цифровизация системы управленческого учета способна совершенствовать управленческую деятельность организации, повысив качество входящей информации, используемой для разработки и принятия управленческих решений;

– во-вторых, тем, что для решения данной задачи необходима реализация внутреннего проекта, управление которым обязано концепции проектного подхода.

По этой причине, целью научной статьи выступает проведение исследовательского анализа того, как при помощи использования современных методологий проектного управления на промышленных предприятиях возможно стимулирование процесса цифровизации системы управленческого учета.

Для этого необходимо решение следующих задач:

- рассмотреть теоретические аспекты управленческого учета;
- выделить ее актуальные проблемы и возможности их решения с помощью цифровых технологий, информационных систем и инноваций;
- выделить необходимость реализации внутреннего проекта по цифровизации системы управленческого учета;
- рассмотреть характеристику проектного подхода к управлению и решению подобных задач;
- проанализировать эффективность гибких методов проектного управления при реализации внутриорганизационных проектов компаний, нацеленных на цифровую трансформацию своей бизнес-модели и бизнес-процессов.

Объекты и методы исследования

Объектом научной работы выступает методология гибких технологий проектного управления при цифровой трансформации системы управленческого учета.

В рамках научного исследования была использована систематизация работ на тематику проблемы совершенствования системы управленческого учета, а также особенностей применения методологии Agile при проектном подходе к управлению организацией.

Результаты и их обсуждения

Современный этап хозяйственной деятельности каждого промышленного предприятия российской экономики требует формирования системы учетной политики, в рамках которой проводится обеспечения управленческой деятельности организации необходимой инфор-

мацией, используемой при разработке и принятии решений.

Одним из наиболее важных элементов системы учетной политики экономического субъекта является организация управленческого учета, проходящая кардинальные изменения в условиях цифровой трансформации в периоде 2021 года.

С учетом практической роли и важности организации управленческого учета, данные, которые предоставляются в рамках ее проведения – несут конфиденциальный характер и сформированы для использования внутренними пользователями промышленной организации. Сами данные и информация системы управленческого учета формируют внутреннюю отчетность предприятия, задачей которой выступает оптимизация и разработка стратегии устойчивого развития бизнеса [3].

Главной целью организации управленческого учета является формирование инструментов в виде отчетности анализа данных и информации, которые необходимы для разработки и принятия управленческих решений [1].

Задачами организации управленческого учета на базе промышленных предприятий являются:

- анализ хозяйственных операций организации;
- контроль за функциональными ролями и координация структурных элементов организации;
- предоставление коммерческой информации, касаясь вопросов управления производственной деятельности предприятия.

Также, важнейшими аспектами организации управленческого учета промышленного предприятия является соблюдение следующих характерных принципов, как [1]:

- использование достоверной и релевантной информации;
- формирование устойчивых коммуникационных связей внутри предприятия и за его рамки при взаимодействиях со стейкхолдерами;
- проведения анализа воздействия разных обстоятельств на ценность предприятия;
- управление, в основе которого лежит доверие.



Рис. 1. Элементы системы управленческого учета [2]

Система управленческого учета промышленного предприятия должна включать в себя 6 основных блоков (см. рис. 1). К данным составляющим относится бухгалтерский учет, бюджетирование, финансово-хозяйственный анализ, внутренняя отчетность, управление финансовыми ресурсами и контроль выполнения бюджетных показателей компании.

При этом важно отметить, что нижеуказанные элементы управленческого учета являются взаимно связующими инструментами, как управления экономической безопасности организации, так и эффективности ее учетной деятельности (в первую очередь, за это ответственен бухгалтерский учет и внутренняя отчетность).

Поскольку ключевой тенденцией промышленного сектора экономики Российской Федерации в 2021 году выступает цифровая трансформация, то одним из способов организации управленческого учета экономических субъектов выступает ее автоматизация и информатизация при помощи внедрения различных цифровых технологий и систем.

По мнению А.У. Панахова, из-за цифровой экономики наблюдаются следующие тенденции трансформации системы управленческого учета в отечественной практике, как [4]:

1. Визуализация управленческой отчетности при помощи дополнительных визуальных объектов, компьютерных программ и цифровых систем.

2. Ускорение интеграции управленческого учета с системой бюджетирования организации.

3. Увеличивающийся разрыв между децентрализованными финансовыми данными компаний и централизованной системой управленческого учета.

Благодаря цифровизации системы организации управленческого учета возможно решение следующих актуальных проблем, встречаемых в отечественных промышленных предприятиях, как [5]:

- неполное функционирование системы управленческого учета, отсутствие делегирования полномочий при обеспечении ее задач;
- использование упрощенной методики калькуляции затрат и себестоимости;
- отсутствие объективности в показателях себестоимости;
- слабое обеспечение принимаемых управленческих решений в стратегическом развитии бизнеса;
- не всегда ясны и оптимизированы источники финансирования хозяйственной деятельности;
- фрагментарное отражение информации в управленческой отчетности;
- низкий уровень автоматизации в организации системы управленческого учета.

Для решения вышеперечисленных проблем концепция развития организации управленческого учета промышленных предприятий России должна включать в себя следующие направления совершенствования, как:

1. Модернизация формы управленческой отчетности организации.

2. Внедрение инноваций в управленческой и отчетной деятельности.

3. Применение технологий цифровизации и автоматизации системы управленческого учета.

4. Формирование синхронизации процессов управленческого учета с коммуникациями, информацией и бизнес-процессами внутри организации.

Как итог, основные направления совершенствования системы организации управленческого учета экономического субъекта так или иначе связано с необходимостью автоматизации и цифровизации. По нашему мнению, наиболее актуальной технологией в цифровизации управленческого учета является использование технологии искусственного интеллекта.

Исходя из того, в условиях цифровизации управленческого учета представляются закономерными следующие шаги к совершенствованию системы управления бизнесом промышленных предприятий [11]:

- выстраивание управления системой бизнес-данных на основе построения дерева связей между объектами учета;

- применение инструментария численных методов;

- использование элементов математической статистики (в том числе многофакторный анализ);

- использование big data как механизма информационного фонда системы управленческого учета для выявления закономерностей между показателями управленческого учета;

- использование специализированного программного обеспечения для работы с большими массивами данных.

Однако, чтобы провести цифровизацию системы управленческого учета необходима организация и реализация внутри предприятия проекта, что способствует повышению актуальности применения современных методологий проектного управления.

Проектное управление – это процесс управления масштабными задачами промышленного предприятия в условиях временных и ресурсных ограничений для достижения заявленных результатов и поставленных целей при реализации

проектов. Одной из таких направлений может выступать реализация проекта по внедрению цифровых технологий в систему управленческого учета организации.

Основными задачами управления на основе проектного подхода для современных компаний выступают [10]:

- обеспечение реализации запланированных показателей и результатов при помощи инициатив, которые выгодны организации и ее заинтересованным лицам;

- получение результата, который удовлетворяет потребности, ради чего был проект;

- соблюдение сроков реализации проекта;

- эффективное управление финансовыми, трудовыми и материальными ресурсами.

По нашему мнению, наиболее эффективным механизмом цифровизации системы управленческого учета при помощи методологии проектного управления на промышленных предприятиях выступает применение гибких технологий.

Это не новшество для отечественной практики. Гибкие технологии управления проектами появились еще ранее и активно применяются коммерческими структурами бизнеса. Однако, зачастую технологии гибкого проектного управления применяются инновационными компаниями и молодыми стартапами.

Вместо единой методологии Agile (как фундамент гибких технологий) существует отдельная группа категорий в подходах к реализации и применению принципов гибких технологий проектного управления, которые применимы на практическом уровне. К тому же, многие крупные компании, соблюдающие концепцию интенсивного технологического развития, создают собственные подходы, адаптированные под их внутреннюю среду, организационную структуру и корпоративную культуру.

По своей сущности концепция Agile не является методом проектного управления. Он представляет собой набор идей и принципов, в соответствии с которыми необходимо реализовывать проект. Базируясь на этих принципах и луч-

ших практиках, специалисты выработали самостоятельные гибкие методы проектного управления, как Скрам, Канбан, Кристал и многие другие.

Несмотря на то, что между данными метрологиями существует характерное отличие, они функционируют по единым принципам, созданных в рамках концепции Agile. Цель всех Agile-методологий заключается в сведении рисков к минимуму посредством проектирования коротких временных промежутков (итераций).

Ключевым преимуществом практического применения Agile-методологии местными и зарубежными предприятиями является то, что он обладает свойствами гибкой адаптации под почти все условия и процессы фирмы. Этим и объясняется сегодняшняя востребованность данной методологии и количество созданных на его базе проектов. В особенности, когда из-за пандемии коронавирусной инфекции внешняя среда стала более динамичной, волатильной и слабо прогнозируемой.

Именно реактивная и довольно беспоследственная реакция на перемены мотивирует менеджеров и собственников большинства крупных предприятий сделать процессы их деятельности гибкими. Также, такими методологиями хорошо воспользоваться в проектах, имеющих «открытый конец» (запуск блога либо сервиса).

Гибкие методы чаще всего используют при разработке инновационных продуктов. Для таких проектов существует высокая неопределенность, а данные о продукте узнаются уже в процессе воплощения. Поэтому воплощать проект в жизнь в такой ситуации, используя классический метод «водопада» уже не представляется возможным из-за отсутствия данных для того, чтобы разработать план.

Однако для масштабного бизнеса, реализация внутриорганизационных проектов требует внедрения принципов гибкого проектного управления.

Например, торговая сеть «М.Видео» применила технологии гибкого управления для решения задачи по сокращению размера расходов при проведении операций по расчету с поставщиками и подрядчиками. Цель была достигнута,

и стоимость подобных операций снизилась на 25% [6].

Благодаря принципам гибких технологий в рамках управления проектной командой и их задачами, возможно взаимодействие между главными командами проекта, которые обеспечивают результаты мини-проектов и их итоговую консолидацию в успешный продукт [7].

Из гибких технологий проектного управления компанией наиболее актуальным выступает использование методики SCRUM, которая обладает следующими преимуществами, как [8]:

- подведение промежуточных итогов со стороны каждого участника проектной команды, что позволяет оптимизировать планы на следующий временной период;
- систематизация всех идей и задач, стоящих перед участниками проектной команды;
- реализация и завершение проекта позволяет обсудить проектной команде с руководителями все задачи и идеи, которые удалось реализовать, а которые нет. Данное подведение итогов формирует опыт функционирования проектной команды, что повышает вероятность эффективной реализации следующих проектов компании.

Примером использования технологии гибкого управления методикой SCRUM является компания «S-Engineering», которая также совершенствовала свой подход к реализации проектов. Были приобретены следующие преимущества в рамках реализации внутриорганизационных проектов, как [9]:

- произошла максимизация диджитализации процессов;
- изменилась организационная культура и менталитет проектной команды;
- ускорился процесс согласования процессов внутри проектов;
- уменьшился срок перехода от одного этапа работ к другому;
- систематизировались задачи, контроль их выполнения и улучшился процесс электронного документооборота.

Другим примером применения такого подхода управления проектами в условиях неопределенности внешней среды выступает компания «Лаборатории Касперского», которой необходимо было наладить эффективную совместную ра-

боту над проектами в разных точках земного шара (в 10 странах одновременно).

Выводы

Таким образом, с целью решения актуальных проблем препятствующих развитию системы управленческого учета на базе предприятий промышленного сектора российской экономики важно проводить совершенствования по следующим направлениям, как модернизация формы управленческой отчетности организации, внедрение инноваций в управленческой и отчетной деятельности, применение технологий цифровизации и автоматизации системы управленческого учета, формирование синхронизации процессов управленческого учета с коммуникациями, информацией и бизнес-процессами внутри организации.

Однако, чтобы провести цифровизацию системы управленческого учета промышленного предприятия необходима организация и реализация внутри компании проекта, что способствует повышению актуальности применения современных методологий проектного управления.

Современная методология гибких технологий в рамках проектного подхода в управлении промышленной компанией позволяет решать масштабные задачи бизнеса в условиях временных и ресурсных ограничений для достижения заявленных результатов и поставленных целей при реализации проектов. При этом эффективность такого направления обусловлена таким преимуществом, как свойство гибкой адаптации под почти все условия и процессы промышленного предприятия.

По нашему мнению, благодаря применению методологии Agile, руководство промышленного предприятия способно реализовать внутриорганизационный проект по внедрению цифровых технологий для совершенствования системы управленческого учета. Это позволит сократить время на решение проектных задач, оптимизировать возможные расходы, увеличить качество работы, а также обеспечить плавную и эффективную процедуру трансформации системы управленческого учета организации в цифровую форму.

Библиографический список

1. Романов М.С. Управленческий учет и его роль в управлении организацией // Сервис в России и за рубежом. 2017. Т. 11. № 1 (71). С. 6-16.
2. Шмакова В.Д. Управленческий учет в принятии управленческих решений // Транспорт. Экономика. Социальная сфера (Актуальные проблемы и их решения): сборник статей VI Всероссийской научно-практической конференции // МНИЦ ПГАУ. Пенза, 2019. С. 210-213.
3. Сотник А.Н. Методика сбора информации для принятия управленческих решений по инвестиционным проектам предприятий ТЭК // Топливо-энергетический комплекс России: актуальные проблемы и стратегии развития. Пенза: РИО ПГАУ, 2019. С. 55-61.
4. Панахов А.У. Проблемы и перспективы управленческого учета в цифровой экономике // Учет. Анализ. Аудит. 2020. Т. 7. № 5. С. 6-14.
5. Готовчикова В.А., Коломенцева В.С. Современные проблемы и перспективы развития управленческого учета // Вектор экономики. 2019. № 5. С. 1-11.
6. Как внедрить Agile в крупной компании: опыт М.Видео и Альфа-Страхования. [Электронный ресурс]. URL: <https://rb.ru/story/corp-agile/> (дата обращения: 06.12.2021).
7. Денисенко Е.В., Малинин В.Л. Скрам-метод управления инновационными проектами в машиностроении и оценка его эффективности (на примере автомобильного стартап проекта «Крым») // Инновации и инвестиции. 2018. № 5. С. 28-31.
8. Коваленко Б.Б., Гусейнова И.В., Гусарова Т.И. Влияние цифровизации экономики на методологии управления проектами // Экономика и экологический менеджмент. 2019. № 2. С. 135-144.
9. «Лаборатория Касперского» организовала работу отдела социальных медиа с помощью Wrike. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.wrike.com/ru/customers/kaspersky/> (дата обращения: 06.12.2021).
10. Лукина А.О. Управление проектами // Проблемы науки. 2019. № 1 (37). С. 53-27.
11. Латышева З.И., Николенко Д.В. Цифровизация управленческого учета в России: современные тенденции и перспективы // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2021. № 2. С. 74-80.