

УДК 338.2

## РОЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Т.А. Каратаева**

Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова, Якутск, email: kta\_yakutsk@vail.ru

*Аннотация.* В статье исследуется ключевая роль управленческого учета как фундаментального элемента системы экономической безопасности современного предприятия. Определяются сущность и взаимосвязь категорий «управленческий учет» и «экономическая безопасность». Рассматриваются функции управленческого учета, направленные на идентификацию, оценку и нейтрализацию внутренних и внешних угроз устойчивому развитию организации. Делается вывод о том, что эффективная система управленческого учета является необходимым условием для обеспечения защищенности экономических интересов компании и поддержания ее долгосрочной конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** управленческий учет, экономическая безопасность, информационная система, управленческие решения, риски, угрозы, внутренний контроль.

## THE ROLE OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY SYSTEM

**Т.А. Karataeva**

North-Eastern Federal University named after M.K. Ammosov, Yakutsk, email: kta\_yakutsk@vail.ru

*Abstract.* The article examines the key role of management accounting as a fundamental element of the economic security system of a modern enterprise. The essence and interrelation of the categories "management accounting" and "economic security" are determined. The functions of management accounting aimed at identifying, assessing and neutralizing internal and external threats to the sustainable development of the organization are considered. It is concluded that an effective management accounting system is a prerequisite for ensuring the protection of the company's economic interests and maintaining its long-term competitiveness.

**Keywords:** management accounting, economic security, information system, management decisions, risks, threats, internal control.

Дата поступления статьи в редакцию: 25.11.2025

Дата принятия статьи в печать: 26.12.2025

### Введение

Актуальность темы исследования обусловлена растущей динамикой и многообразием угроз в сфере экономической безопасности предприятий. Нестабильная внешняя среда, усиление конкурентной борьбы, финансовые кризисы и операционные риски требуют от руководства компаний принятия обоснованных и своевременных решений. Информационной основой для таких решений выступает управленческий учет.

Его роль выходит за рамки простой фиксации хозяйственных операций, трансформируясь в ключевой инструмент мониторинга, анализа и прогнозирования, непосредственно влияющий на уровень защищенности предприятия.

### Цель исследования

Целью данной статьи является анализ функций и практической значимости управленческого учета в формировании и поддержании системы экономической безопасности организации.

### Материалы и методы

Для проведения исследования использовались системный, формальный и статистический методы. Материалы, опубликованные в периодической печати, специализированных изданиях и в интернете.

### Результаты исследования

Укрепление экономической безопасности любого предприятия невозможно без глубокого понимания и учета. Теневая экономика считается угрозой экономической безопасности страны [3].





Рис. 1. Система управленческого учета

Источник: Программа «WA: Финансист. Управленческий учет/МСФО» [4].

### 1. Сущность экономической безопасности и управленческого учета

Экономическая безопасность предприятия – это состояние защищенности его жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее стабильность функционирования, финансовую устойчивость и достижение стратегических целей [1]. Угрозы экономической безопасности представляют собой факторы, препятствующие реализации экономических интересов хозяйствующего субъекта [2]. Они классифицируются на:

1. Внутренние: неэффективная хозяйственная деятельность, хищения активов, мошенничество сотрудников, слабая система внутреннего контроля, высокий уровень затрат.
2. Внешние: изменения налогового законодательства, макроэкономическая нестабильность, действия конкурентов, кризисы на рынках сырья и сбыта.

Управленческий учет – это внутренняя система сбора, регистрации, обобщения и анализа информации о финансово-хозяйственной деятельности предприятия, предназначенная для обеспечения менеджмента данными, необходимыми для планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений.

Связь между этими двумя категориями прямая и взаимозависимая: управленческий учет предоставляет тот массив точных, оперативных и детализированных данных, на основе которого строится вся система мониторинга и обеспечения экономической безопасности.

### Функции управленческого учета в обеспечении экономической безопасности

Роль управленческого учета реализуется через выполнение ряда ключевых функций, каждая из которых вносит вклад в нейтрализацию определенных угроз.

#### 2.1. Информационно-аналитическая функция

Информационно-аналитическая функция – является базовой. Управленческий учет формирует отчетность (ОПиУ, ДДС, управленческий баланс), которая детализирует такие показатели, как себестоимость, рентабельность, маржинальность, ликвидность. Анализ этих данных позволяет:

- выявлять центры убытков и неэффективности;
- обнаруживать аномалии, свидетельствующие о возможных хищениях или мошенничестве (например, необоснованный рост затрат на определённом участке);
- оценивать реальное финансовое состояние компании.

#### 2.2. Контрольная функция

Система бюджетирования и план-фактного анализа отклонений является основой для контроля сохранности активов и целевого использования ресурсов. Эта функция позволяет:

- своевременно выявлять нецелевые расходы;
- контролировать исполнение бюджетов и финансовых планов;
- обеспечивать дисциплину расходования средств, что напрямую противодействует внутренним угрозам.

Чтобы проводить План-фактный анализ, в компании должен вестись бюджет – общий и по отдельным направлениям. Бюджет – это план по расходам, которые бизнес планирует понести, и поступлениям, которые ожидаются в этом периоде. Именно на основе установленных бюджетов и проводится анализ плана и факта.

План-фактный анализ – это один из самых мощных и наглядных инструментов управленческого учета. Создания такого анализа в Excel для анализа бюджета доходов и расходов (например, по статьям затрат).

Таблица 1

### План-фактный анализ предприятия

№	A	B	C	D	E
	Статья расходов	План, руб.	Факт, руб.	Отклонение (руб.)	Отклонение (%)
1	Аренда офиса	100 000	100 000	0	0
2	Заработная плата	550 000	570 000	20 000	3,6
3	Реклама и маркетинг	150 000	120 000	-30 000	-20
4	Закупка материалов	200 000	250 000	50 000	25,0
5	Коммунальные услуги	15 000	18 000	3 000	20
6	Прочие расходы	50 000	40 000	-10 000	-20
	Итого	1 065 000	1 098 000	33 000	3,1

Мы видим, что общие расходы превысили план на 33 000 руб. (3,1%). Основные перерасходы по статьям «Зарплата», «Материалы» и «Коммунальные услуги». По статьям «Реклама» и «Прочие расходы» достигнута экономия. Чтобы сделать анализ еще более наглядным, добавить визуализацию (диаграмму или гистограмму).

Если фактические данные подгружаются из другой системы (1С и т.д.), можно настроить их автоматическую выгрузку в эту Excel-таблицу. Тогда останется только обновить сводную таблицу и сверить данные.

Это базовая, но очень эффективная модель план-фактного анализа, которую можно легко адаптировать под любые нужды бизнеса (анализ доходов, денежных потоков, продаж по товарам и т.д.).

Экономическая безопасность – это состояние защищенности жизненно важных интересов компании от внутренних и внешних угроз. План-фактный анализ является ключевым элементом системы мониторинга этих угроз.

Связь между план-фактным анализом и экономической безопасностью предприятия является прямой и критически значимой. Это не просто инструмент учета, а система раннего предупреждения рисков.

### 2.3. Функция идентификации и оценки рисков

Управленческий учет предоставляет инструменты для количественной оценки рисков. Анализ дебиторской задолженности позволяет оценить риск неплатежей со стороны клиентов, расчет точки безубыточности – определить запас финансовой прочности, мониторинг кредиторской задолженности – управлять риском потери ликвидности. Это даёт возможность не констатировать уже реализовавшиеся угрозы, а прогнозировать и предотвращать их.

### 2.4. Функция поддержки принятия решений и стратегического планирования

На основе данных управленческого учета модулируются последствия принимаемых решений, оценивается эффективность инвестиционных проектов, разрабатываются сценарии развития компании в условиях неопределённости. Это позволяет избежать стратегических ошибок, которые могут стать самой значительной угрозой экономической безопасности.

Кроме того, выявление внешних угроз и рыночных рисков.

Невыполнение контрактов и обязательств: резкое отклонение по статье «Выручка» в меньшую сторону – прямой сигнал о проблемах с продажами, срывов поставок или невыполнении обязательств перед клиентами. Это угроза финансовой стабильности.

Рост цен поставщиков: опережающий рост фактических затрат на сырье и материалы по сравнению с плановым (заложенным в бюджет) сигнализирует о рыночной инфляции или недобросовестности конкретного поставщика. Это позволяет вовремя пересмотреть условия контрактов или найти альтернативных партнёров.

Валютные риски: если компания закупает сырье за валюту, а план был составлен по одному курсу, а факт сложился по-другому, анализ помогает количественно оценить убытки от курсовых разниц и скорректировать финансовую политику.

**Мониторинг как интеграционный процесс**

Непрерывный мониторинг на стыке управленческого учета и экономической безопасности представляет собой процесс отслеживания ключевых показателей и индикаторов безопасности. Управленческий учет предоставляет данные (например, уровень сверхнормативных запасов, рост затрат на логистику, падение маржинальной прибыли), а система экономической безопасности интерпретирует их как сигналы о потенциальных угрозах. Это обеспечивает своевременное реагирование и разработку превентивных мер, таких как оптимизация затрат, усиление внутреннего контроля или корректировка ценовой политики.

**Прогнозирование**

Процесс предсказания будущих событий и тенденций на основе исторических данных и анализа текущей ситуации. Формируются цели (бюджеты, планы продаж) и моделирует последствия решений. Что даёт для безопасности:

Сценарное моделирование, позволяет оценить уязвимость бизнеса. «Что будет с нашей прибылью, если курс валюты вырастет на 10%? А если ключевой поставщик обанкротится?» Это помогает подготовить меры противодействия.

Выявление аномалий показывает, если реальные данные начинают систематически отклоняться от обоснованного прогноза – это красный флаг. Например, прогноз показывает, что при росте производства затраты на сырье должны увеличиться на 15%, а они выросли на 40%. Требуется немедленное расследование. Это состояние защищенности жизненно важных интересов компании от внутренних и внешних угроз.

Использует данные управленческого учета и прогнозы для выявления, оценки и нейтрализации рисков.

Прогнозирование денежных потоков, позволяет избежать кассовых разрывов, что напрямую связано с финансовой безопасностью. Без управленческого учета нет качественных данных для построения прогнозов и выявления угроз. Без прогнозирования компания действует вслепую, не готовясь к будущим рискам и не имея целевых показателей для сравнения. Без экономической безопасности даже самые точные прогнозы и актуальный учет не защитят компанию от мошенничества, рейдерских захватов или банкротства. Таким образом, эти три функции должны быть тесно интегрированы. Служба экономической безопасности должна иметь доступ к данным управленческого учета и понимать логику прогнозов, чтобы эффективно выполнять свою работу.

Далее рассмотрим эффективный управленческий учет.

**Эффективный управленческий учет**

Таблица 2

**Управленческий учет и показатели эффективности влияют на экономическую безопасность**

Аспект экономической безопасности	Влияние управленческого учета и показателей эффективности
Финансовая устойчивость	Позволяет контролировать ключевые показатели: ликвидность, рентабельность, оборачиваемость капитала. Своевременное выявление кассовых разрывов, неэффективных инвестиций, избыточных запасов. Предупреждает риск банкротства
Защита активов и ресурсов	Система учета затрат и материальной ответственности выявляет необоснованные потери, хищения, неэффективное использование ресурсов (например, перерасход материалов, энергии)
Операционная (производственная) безопасность	Анализ себестоимости и производительности помогает выявить «узкие места» в производстве, риски срыва поставок, зависимость от ненадежных контрагентов
Информационная безопасность	Качественный управленческий учет сам по себе является источником достоверной конфиденциальной информации. Его наличие снижает риск принятия решений на основе недостоверных или искаженных данных
Репутационная безопасность	Помогает избежать ситуаций, ведущих к срыву контрактов, поставок некачественной продукции из-за ошибок в калькуляции себестоимости и ценообразовании
Инвестиционная привлекательность	Прозрачная и эффективная система управления говорит о зрелости бизнеса для инвесторов и кредиторов, снижая стоимость привлекаемого капитала

Эффективный управленческий учет — это фундамент системы экономической безопасности предприятия.

Управленческий учет трансформируется из простого счётного инструмента в систему раннего предупреждения и инструмент стратегического управления. Компания, которая не ведёт управленческий учет или ведёт его плохо, по сути, управляет вслепую и несёт колоссальные риски, находясь в постоянной зоне угрозы своей экономической безопасности. Ее эффективность не измеряется, а значит — не управляется.

Экономическая безопасность — это состояние защищенности жизненно важных интересов компании от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее ее стабильное развитие и устойчивость.

Управленческий учет напрямую влияет на все ключевые аспекты экономической безопасности (табл. 2).

Эффективность в этом контексте — это достижение целей компании с оптимальным использованием ресурсов (денег, времени, персонала, материалов). Управленческий учет является главным инструментом для измерения и повышения этой эффективности через:

- калькуляцию себестоимости: точное определение затрат на продукт/услугу, что позволяет правильно установить цену и выявить убыточные операции;
- бюджетирование: сравнение плановых и фактических показателей, выявление отклонений и их причин.

- анализ рентабельности: определение самых и наименее выгодных продуктов, клиентов, рынков.

- финансовое моделирование: прогноз последствий управленческих решений («а что, если...»).

Управленческий учет — это система сбора, анализа и представления внутренне финансовой и нефинансовой информации для руководства компании с целью принятия обоснованных управленческих решений.

В отличие от бухгалтерского (финансового) учета, который ориентирован на внешних пользователей (налоговые органы, инвесторы), управленческий учет:

- нацелен на будущее (планирование, бюджетирование, прогнозы);
- гибкий и не регламентирован законом (как именно его вести — решает сама компания);
- детализирован по продуктам, подразделениям, проектам, центрам ответственности.

## Выводы

Проведённый анализ позволяет сделать однозначный вывод о критически важной роли управленческого учета в обеспечении экономической безопасности предприятия. Он выступает не просто вспомогательным инструментом, а центральной системой, которая:

- обеспечивает прозрачность финансово-хозяйственной деятельности;
- создает основу для эффективного контроля и сохранности активов;
- позволяет контролировать и управлять рисками;
- служит надежным фундаментом для обоснованного стратегического планирования.

Таким образом, построение и совершенствование системы управленческого учета является не вопросом операционной эффективности, а прямым инвестиционным вложением в экономическую безопасность и долгосрочную устойчивость предприятия. Без точной и оперативной управленческой информации любая система безопасности теряет свой смысловой характер и ограничивается лишь реакцией на уже произошедшие негативные события.

## Литература

1. Гапоненко В.Ф., Беспалько А.А., Власков А.С. Экономическая безопасность предприятий. Подходы и принципы. М.: Ось-89, 2007. 208 с.
2. Одинцов А.А. Экономическая и информационная безопасность предпринимательства. М.: Академия, 2008. 336 с. ISBN: 978-5-7695-5001-0 EDN: QSYYOX.
3. Каратаева Т.А. и др. Методологические основы комплексного исследования экономической безопасности российской федерации // Norwegian Journal of development of the International Science. 2020. № 51. EDN: JZMDKX.
4. Островская О.Л., Осипов М.А., Карлик А.Е., Абдалова Е.Б. Управленческий учет: учебник и практикум для вузов. 3-е изд. М.: Юрайт, 2024.
5. Программа «WA: Финансист. Управленческий учет/МСФО». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.1cashflow.ru/msfo-ifrs>. (дата обращения 29.11.2025).
6. Федеральный закон «О безопасности» № 390-ФЗ. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/) (дата обращения 29.11.2025).
7. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/41921> (дата обращения 29.11.2025).