

УДК 657.3:338.24

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-11-1352-1362>

Концепция управленческого учета как элемента системы управления организацией

Надежда Владимировна Котельникова^{1✉}, Вера Александровна Бескровная²

^{1, 2} Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна,
Санкт-Петербург, Россия, nvk74@bk.ru[✉], <https://orcid.org/0000-0001-9525-0894>

² Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия, gturp@mail.ru

Аннотация

Цель. Сформулировать основные положения концепции управленческого учета как элемента системы управления организацией в интересах различных категорий сторон.

Задачи. Рассмотреть взаимосвязь управленческого учета с другими элементами управления организацией; разработать ключевые положения концепции управленческого учета: цели, функции, задачи, стратегии, методологию.

Методология. Авторами применены метод анализа (в контексте рассмотрения ряда положений концепции управленческого учета) и метод синтеза, объединяющий положения в одну концепцию.

Результаты. Разработаны основные положения концепции управленческого учета, направленной на интеграцию его функций в систему управления организацией. Включены также цель, задачи, функции, принципы, стратегии и методология, которые обеспечивают формирование интегрированной информационной среды. Концепция позволяет учитывать интересы всех категорий стейкхолдеров, в том числе внутренних (руководства, сотрудников) и внешних (инвесторов, кредиторов, общественности). Показано, что управленческий учет поддерживает планирование, организацию, контроль, мотивацию и координацию в интересах устойчивого развития бизнеса, прозрачности и доверия.

Выводы. Управленческий учет, охарактеризованный в статье, отличается от традиционных подходов акцентом на учет интересов каждой из сторон. В отличие от существующих методов, ориентированных преимущественно на внутренний анализ, предложенная концепция расширяет функции учета, интегрируя их в стратегические и оперативные процессы управления. Настоящее исследование говорит о важности создания универсальной системы, которая учитывает современные требования к цифровизации и устойчивому развитию, повышая прозрачность, релевантность и доверие всех категорий стейкхолдеров.

Ключевые слова: управленческий учет, информационно-аналитическая система, стейкхолдеры, концепция управленческого учета, управление

Для цитирования: Котельникова Н. В., Бескровная В. А. Концепция управленческого учета как элемента системы управления организацией // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 11. С. 1352–1362. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-11-1352-1362>

The concept of management accounting as an element of the corporate management system

Nadezhda V. Kotelnikova^{1✉}, Vera A. Beskrovnaya²

^{1, 2} Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design, St. Petersburg, Russia, nvk74@bk.ru[✉], <https://orcid.org/0000-0001-9525-0894>

² St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia, mip.gturp@mail.ru

Abstract

Aim. The work aimed to formulate the main provisions of the concept of management accounting as an element of the corporate management system, addressing the needs of various stakeholders.

Objectives. The research explores the relationship between management accounting and other components of corporate management and develops the key provisions of the concept of management accounting such as goals, functions, tasks, strategies, and methodology.

Methods. The study employs analysis (to examine a number of provisions of the concept of management accounting) and synthesis to integrate the provisions into one concept.

Results. The article develops the basic provisions of the management accounting concept aimed at integrating its functions into the corporate management system, including the goal, objectives, functions, principles, strategies, and methodology, that ensure the generation of an integrated information environment. The concept takes into account the interests of both internal stakeholders (management, employees) and external stakeholders (investors, creditors, the general public). The management accounting is shown to support planning, organization, control, motivation, and coordination in the interests of sustainable business development, transparency, and trust.

Conclusions. Management accounting described in the article differs from traditional approaches by emphasizing stakeholder interests. Unlike existing methods focused primarily on internal analysis, the proposed concept expands the accounting functions, while integrating them into strategic and operational management processes. This study emphasizes the importance of creating a universal system that aligns with modern requirements for digitalization and sustainable development, increasing transparency, relevance, and trust of all categories of stakeholders.

Keywords: management accounting, information and analytical system, stakeholders, management accounting concept, management

For citation: Kotelnikova N.V., Beskrovnaya V.A. The concept of management accounting as an element of the corporate management system. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(11): 1352-1362. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-11-1352-1362>

Введение

Актуальность темы исследования заключается в том, что современные компании работают в условиях возрастающих требований к прозрачности, учету интересов различных стейкхолдеров и адаптации к динамичным изменениям внешней среды. Управленческий учет стал важным инструментом, который обеспечивает организацию аналитической информацией, необходимой для принятия стратегических и оперативных решений. Однако традиционные подходы к управленческому учету, представленные далее, часто не учитывают потребности внешних заинтересованных сторон, таких

как инвесторы, регуляторы и общественность, что делает необходимым совершенствование концепции управленческого учета для создания интегрированной информационной среды, удовлетворяющей запросы всех категорий стейкхолдеров. Этим в том числе обусловлены цель и задачи настоящего исследования.

Степень разработанности проблемы

Теоретические основы концепции стейкхолдеров и ее применения в менеджменте заложены в трудах таких зарубежных исследователей, как Р. Э. Фриман, Т. Дональдсон, Л. Престон, М. Кларксон, И. Ансофф

и др. [1; 2; 3]. Проведенные ими исследования стали базой современного подхода к управлению бизнесом, основанного на учете мнений и потребностей различных групп заинтересованных сторон. Вопросы формирования системы сбалансированных показателей оценки деятельности бизнеса (BSC, Balanced Scorecard), которая учитывает интересы не только собственников, но и других заинтересованных сторон, описаны в работах Р. Каплана и Д. Нортон, а также Н.-Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер [4; 5].

Проблема разработки методических и практических подходов в области управленческого учета получила освещение в трудах ряда авторов. Среди них — К. Друри, Р. Каплан, Э. Аткинсон, Р. Банкер, С. М. Янг, Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер [6; 7; 8; 9; 10]. Исследования включают в себя широкий спектр вопросов: от использования информации о затратах для принятия решений до организации эффективной системы мотивации персонала и применения бюджетов в достижении стратегических целей. Эти работы послужили основой системного понимания управленческого учета как информационной системы, создающей ценность для бизнеса и обеспечивающей управленческие процессы ключевой аналитической информацией.

Э. Аткинсон и соавторы рассматривают компанию как совокупность взаимосвязанных видов деятельности, что позволяет учитывать взаимное влияние процессов и усиливать эффект от управления затратами. Авторы также акцентируют внимание на роли управленческого учета в мотивации персонала и обеспечении прозрачности затрат для достижения стратегических целей.

Труды К. Друри, Ч. Хорнгрена и Дж. Фостера на протяжении десятилетий занимают ведущее место в области управленческого учета. В них отражено систематизированное описание понятий, методов и расчетов, необходимых для эффективного управления затратами и принятия решений. Эти авторы предлагают классический подход к управленческому учету, который базируется на детальном понимании структуры и классификации затрат, оценке их релевантности для принятия решений и калькулировании себестоимости продукции. Практическая значимость трудов состоит в предлагаемых многочисленных примерах и заданиях, позволяющих закрепить теорию и развить навыки, необходимые для использования управленческого учета как

инструмента управления. Методические аспекты управленческого учета находятся в центре внимания российских авторов, например С. С. Молчанова, М. А. Вахрушина, О. Е. Николаева, Т. В. Шишкова и др. [11; 12; 13]. Они также придерживаются классической системы управленческого учета, уделяя в работах значительное внимание управлению затратами.

Анализ научных исследований и практических разработок показывает, что проблема использования данных управленческого учета для различных групп заинтересованных сторон остается недостаточно изученной. Большинство исследований сосредоточено на внутренних функциях управленческого учета, таких как расчет затрат, маржинальный анализ, бюджетирование и контроль. Несмотря на их важность, эти аспекты не отражают в полной мере современных требований к управленческому учету как части информационно-аналитической системы, которая должна учитывать запросы и внутренних, и внешних стейкхолдеров.

Современная бизнес-практика демонстрирует растущую потребность в создании отчетности, которая учитывает интересы таких групп, как инвесторы, кредиторы, регулирующие органы и общественность. Отчетность должна быть прозрачной, релевантной и аналитически обоснованной, что требует пересмотра функционала управленческого учета и его адаптации к требованиям внешних пользователей. Проблема адаптации управленческого учета к потребностям различных групп стейкхолдеров, включая инвесторов, поставщиков и регуляторов, остается нерешенной. Современные реалии требуют, чтобы управленческий учет выходил за рамки внутреннего анализа и становился частью системы управления, удовлетворяющей запросы заинтересованных сторон.

Результаты исследования

Элементы управления организацией включают в себя планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию. Управленческий учет неразрывно связан с элементами управления, обеспечивая данные для планирования, распределения ресурсов, контроля исполнения задач и формирования мотивации, что отражено в таблице 1.

Взаимосвязь управленческого учета с элементами управления
Table 1. Relationship of management accounting with management elements

Взаимосвязь с управленческим учетом	Пример	Вывод
Планирование		
Обеспечение данных для постановки целей, разработки стратегий и прогнозирования	Использование управленческих отчетов для определения плановых объемов производства и продаж	Управленческий учет обеспечивает точность и обоснованность стратегического и оперативного планирования
Организация		
Представление информации для эффективного распределения ресурсов и координации процессов	Анализ структуры затрат для оптимального распределения финансов и материалов между подразделениями	Данные управленческого учета поддерживают эффективность управления ресурсами и процессами
Контроль		
Анализ выполнения планов, выявление отклонений и причин их возникновения	Сравнение фактических и плановых затрат для выявления экономии или перерасхода	Контроль на основе управленческих данных позволяет своевременно корректировать отклонения и улучшать процессы
Мотивация		
Формирование системы стимулирования на основе анализа показателей эффективности и производительности	Выплата бонусов сотрудникам, достигшим ключевых показателей эффективности	Анализ управленческих данных способствует созданию справедливой и мотивирующей системы вознаграждений

Источник: составлено авторами.

Управленческий учет — ключевой элемент системы управления организацией, обеспечивающий ее функционирование в интересах всех заинтересованных сторон. Он предоставляет руководителям точную и релевантную информацию, необходимую для принятия стратегических и оперативных решений. Например, на этапе планирования управленческий учет помогает определить оптимальный объем ресурсов, чтобы избежать лишних затрат или нехватки материалов. На этапе организации он способствует эффективному распределению бюджета между подразделениями, исходя из их задач и уровня эффективности. В процессе контроля управленческий учет оперативно выявляет отклонения, такие как перерасход средств, и помогает разработать корректирующие меры.

Кроме того, управленческий учет оказывает существенное влияние на мотивацию сотрудников. Данные об эффективности выполнения задач становятся основой для создания справедливой системы стимулирования, включающей в себя и материальные стимулы (премии, бонусы или участие в прибыли), и нематериальные (признание заслуг, карьерный рост, профессиональное развитие). Управленческий учет также помогает выявить области, требующие повышения мотивации, например через улучшение условий труда, внедрение обучающих программ или пересмотр подходов к вознаграждению.

Управленческий учет интегрируется в управление через представление данных для планирования, контроля, распределения ресурсов и анализа. Это позволяет учитывать интересы собственников, оптимизируя прибыль; сотрудников, создавая мотивационные системы; и общественности, обеспечивая прозрачность и ответственность бизнеса.

Предлагаем следующее определение: концепция управленческого учета представляет собой систему взаимосвязанных элементов, направленных на формирование информационной среды, которая поддерживает принятие стратегических и оперативных решений с учетом интересов всех стейкхолдеров. Она включает в себя цель, направленную на достижение устойчивого управления; задачи по адаптации учетной системы к запросам заинтересованных сторон; функции, обеспечивающие сбор, обработку и представление данных для управления; принципы, задающие стандарты качества управленческой информации; стратегии для достижения поставленных целей и методологию, регламентирующую внедрение управленческого учета в практическую деятельность организаций в интересах стейкхолдеров.

Нами разработаны основные положения концепции управленческого учета. К ним отнесены:

1. Цель — обеспечение долгосрочной устойчивости организации посредством

КОТЕЛЬНИКОВА Н. В., БЕСКРОВНАЯ В. А. Концепция управленческого учета как элемента системы управления организацией

Задачи управленческого учета как элемента управления организацией

Table 2. Tasks of management accounting as an element of corporate management

Цель	Пояснение	Пример для практики
Удовлетворение информационных потребностей стейкхолдеров	Создание системы, которая предоставляет данные, адаптированные к запросам различных групп заинтересованных сторон	Подготовка управленческой отчетности для собственников, включающей в себя оценку финансовой устойчивости компании
Обеспечение информационно-аналитической поддержки управления	Представлении релевантной информации для принятия стратегических, операционных, инвестиционных и маркетинговых решений	Использование отчета о прогнозируемой рентабельности для принятия решения об открытии нового направления бизнеса
Поддержание прозрачности и доверия	Повышение открытости бизнес-процессов через точную и своевременную отчетность, укрепление доверия между организацией и ее стейкхолдерами	Разработка форм и процессов, которые делают деятельность компании понятной и прозрачной для всех участников
Поддержка устойчивого развития	Учет нефинансовых факторов, таких как социальная ответственность и экологическая устойчивость, в общей системе	Формирование управленческих отчетов, демонстрирующих деятельность организации на благо общества

Источник: составлено авторами.

интеграции управленческого учета в стратегическое и оперативное управление в интересах каждой из сторон. Цель направлена на создание информационной среды, которая поддерживает обоснованное принятие решений, удовлетворяя запросы стейкхолдеров.

2. Задачи — разработка элементов системы управленческого учета, адаптированного к потребностям всех категорий заинтересованных сторон, что позволяет учитывать их интересы при планировании, координации и контроле управления.

3. Функции — направления деятельности управленческого учета, в том числе сбор, обработка и представление данных, что обеспечивает поддержание управления и коммуникацию с заинтересованными сторонами, улучшая прозрачность и эффективность управленческих решений.

4. Принципы представления информации — установление стандартов качества управленческой информации, которые гарантируют ее релевантность, достоверность и оперативность, что способствует доверию всех групп стейкхолдеров.

5. Стратегии — пути реализации целей и задач управленческого учета, включая обеспечение управления, учитывающего интересы внутренних и внешних заинтересованных сторон, таких как собственники, сотрудники, кредиторы и регулирующие органы.

6. Методология управленческого учета — регламент внедрения концепции в управленческую практику, направленный на интеграцию учетных процессов в систему управ-

ления для поддержки принятия решений, удовлетворяющих интересы всех категорий стейкхолдеров.

Далее в статье нами раскрыты положения концепции управленческого учета. Сделан акцент на их значимости для управления организацией в интересах сторон. Каждое положение концепции обеспечивает комплексный и адаптивный подход к разработке и применению системы управленческого учета.

Цель управленческого учета как элемента управления организацией заключается в создании интегрированной системы сбора, обработки и представления информации, которая ориентирована на удовлетворение разнородных интересов всех категорий стейкхолдеров. Изучение информационных запросов стейкхолдеров исследовано в одной из ранее опубликованных работ [14; 15].

Управленческий учет формирует аналитические данные, необходимые для поддержки стратегических, оперативных, маркетинговых и инвестиционных решений, обеспечивая прозрачность, релевантность и своевременность информации. Это позволяет учитывать как внутренние потребности менеджеров в управлении процессами и ресурсами, так и запросы внешних заинтересованных сторон, включая акционеров, инвесторов, кредиторов и регулирующие органы. Для достижения цели должны быть решены задачи управленческого учета, как следует из таблицы 2.

Формулировка целей и задач управленческого учета должна быть четкой и понятной,

Функции управленческого учета
Table 3. Functions of management accounting

Описание	Влияние на заинтересованные стороны
Информационная	
Сбор, обработка и представление данных о финансовых и нефинансовых показателях	Обеспечивает прозрачность деятельности организации, повышая доверие со стороны инвесторов, партнеров и общества
Аналитическая	
Определение взаимосвязей между затратами, процессами и результатами	Позволяет принимать обоснованные управленческие решения, удовлетворяющие ожидания акционеров и повышающие эффективность внутренних процессов
Прогнозирование и планирование	
Использование данным прошлого для планирования будущей деятельности организации	Учитывает долгосрочные интересы всех категорий заинтересованных сторон, как внутренних, так и внешних
Аудита и контроля	
Проверка достоверности данных управленческих отчетов	Позволяет устранить риск манипулирования данными отчетности
Коммуникации и координации	
Обеспечивает взаимодействие между заинтересованными сторонами в принятии конкретных решений	Улучшает коммуникацию между отделами уровнями управления для удовлетворения и интересов сторон
Оценочная	
Формирование показателей эффективности: финансовые и нефинансовые	Способствует достижению показателей, отражающих степень удовлетворенности заинтересованных сторон

Источник: составлено авторами.

чтобы собираемые и анализируемые данные напрямую поддерживали процесс принятия управленческих решений. Это особенно важно в условиях автоматизации, в которых эффективность системы зависит от правильной постановки параметров. Четко определенные цели и задачи позволяют автоматизированным процессам быстрее и точнее представлять релевантную информацию, необходимую для анализа, прогнозирования и оперативного управления.

Функции управленческого учета — это направления деятельности, обеспечивающие сбор, обработку, представление данных и их использование для анализа, планирования, контроля и удовлетворения запросов стейкхолдеров, что отражено в таблице 3.

Информационная и аналитическая функции управленческого учета обеспечивают подготовку отчетов, адаптированных к запросам стейкхолдеров. Функции планирования и прогнозирования используют для бюджетирования, а функции аудита и контроля минимизируют риск представления недостоверной информации.

Реализация функций осуществляется через принципы представления информации управленческого учета, как следует из таблицы 4. Принципы обеспечивают точность, доступность и полезность данных отчетов

для принятия решений, помогают снизить риск искажений и ошибок.

Соблюдение принципов представления информации обеспечивает унификацию форматов отчетов, облегчая их восприятие и анализ. Это повышает доверие к данным, способствует прозрачности управления и помогает соблюдать стандарты, необходимые для выполнения требований контролирующих органов и контрагентов. Принципы представления информации делают управленческие отчеты релевантными и полезными для всех заинтересованных сторон.

Для достижения целей и задач управленческого учета используют стратегии, адаптированные к особенностям конкретного бизнеса. Эти стратегии задают направления действий и служат основой при разработке методологии управленческого учета, что отражено в таблице 5.

Интеграционная стратегия ориентирована на объединение данных налогового, бухгалтерского и управленческого учета в одну информационную базу, что позволяет формировать различные виды отчетности. Производственная стратегия сосредоточена на управлении затратами и контроле ключевых бизнес-процессов, превращая учет в инструмент повышения операционной эффективности. Цифровая стратегия направлена

КОТЕЛЬНИКОВА Н. В., БЕСКРОВНАЯ В. А. Концепция управленческого учета как элемента системы управления организацией

Таблица 4

Принципы представления информации управленческого учета
Table 4. Principles of presentation of management accounting information

Принцип	Определение	Комментарий
Соответствие информационным требованиям стейкхолдеров	Информация должна удовлетворять запросы всех заинтересованных сторон, включая инвесторов, менеджеров и регуляторов	Помогает учету интегрировать различные требования и оптимизировать представление данных для каждой группы пользователей
Релевантность для принятия решений	Данные должны быть значимыми для анализа и использоваться в целях обоснования конкретных решений	Исключает представление ненужной информации в управленческих отчетах
Аналитичность данных	Информация должна быть структурирована для проведения глубокого анализа, оценки эффективности и выявления трендов	Способствует повышению управленческой ценности отчетности, позволяя принимать долгосрочные решения на основе детального анализа
Оперативность для текущих отчетов	Данные должны быть представлены в кратчайшие сроки для управления повседневными процессами и контроля показателей	Своевременность информации помогает оперативно реагировать на изменения и корректировать действия в реальном времени
Точность и своевременность для итоговых отчетов	Итоговые отчеты должны содержать достоверные и проверенные данные, представленные в установленные сроки	Гарантирует доверие пользователей к информации, особенно важной для стратегического планирования и анализа долгосрочных перспектив

Источник: составлено авторами.

Таблица 5

Стратегии в управленческом учете
Table 5. Strategies in management accounting

Стратегия	Определение	Пример
Интеграционная	Объединяет данные финансового, управленческого и налогового учета	Использование комплексных систем автоматизации для формирования различных отчетов
Производственная	Фокусируется на учете затрат и их распределении	Анализ затрат на всех этапах производственного цикла
Стейкхолдер-ориентированная	Учитывает интересы и информационные запросы всех заинтересованных сторон	Формирование отдельных отчетов для инвесторов (рентабельность вложений) и для менеджеров (операционная эффективность)
Цифровая	Полная автоматизация всех бизнес-процессов и документооборота	Внедрение систем автоматической обработки входящих и исходящих данных организации

Источник: составлено авторами.

на автоматизацию всех бизнес-процессов, трансформируя компанию в IT-ориентированную организацию.

Однако наиболее универсальной и эффективной является стейкхолдер-ориентированная стратегия. Она акцентирует внимание на учете интересов различных групп заинтересованных сторон, включая сотрудников, инвесторов, клиентов и регуляторов. Эта стратегия повышает прозрачность деятельности компании и укрепляет доверие со стороны всех стейкхолдеров. Именно ее следует брать за основу при разработке методологии управленческого учета, поскольку она обеспечивает баланс между внутренними процессами компании и ожиданиями внешних партнеров, что является особенно значимым для дости-

жения устойчивого развития и стратегических целей.

Методология управленческого учета содержит ключевые элементы, которые служат основой систематизации, автоматизации и регламентации учетных процессов. Каждый из этих компонентов направлен на стандартизацию и адаптацию учетной системы к потребностям бизнеса и требованиям заинтересованных сторон.

Принципы бухгалтерского учета определяют общие требования к организации учетных процессов, обеспечивая их прозрачность и сопоставимость. Эти принципы служат базой для интеграции управленческого учета с бухгалтерским и налоговым учетом. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) обеспечивают согласованность

управленческого учета с международными требованиями, что особенно важно для публичных компаний.

Учетная политика по управленческому учету — документ, который регулирует принципы и методы ведения учета в компании. Она обеспечивает единство подходов к формированию учетной информации и адаптацию системы учета к специфике бизнеса, подробно описана нами ранее в работе [16]. План счетов по управленческому учету — это структурированная система классификации счетов, которая позволяет детализировать учетные данные и интегрировать их с финансовой отчетностью [17].

Регламенты бизнес-процессов содержат детализированные инструкции по выполнению операций, связанных с учетом, включая взаимодействие между подразделениями, что способствует стандартизации процессов и минимизации ошибок. Техническое задание на автоматизацию управленческого учета определяет требования к внедрению программных решений для автоматизации учетных процессов, что позволяет оптимизировать затраты на обработку и анализ данных.

Настройка автоматизированной программы по управленческому учету включает в себя разработку, внедрение и адаптацию программного обеспечения, которое автоматизирует процессы сбора, обработки и анализа данных. Ключевые этапы автоматизации:

- определение требований. На основе технического задания определяют учетные операции, которые будут интегрированы в систему, в том числе расчет себестоимости или формирование управленческой отчетности;

- разработка структуры данных. На основе учетной политики и плана счетов настраивают справочники, классификаторы и алгоритмы для корректного отражения данных;

- интеграция с бизнес-процессами. Программа адаптируется к бизнес-процессам компании, внедряют автоматизированные рабочие потоки для обработки документов, мониторинга затрат и контроля отклонений;

- настройка аналитики и отчетности. Разрабатывают панели мониторинга для отражения ключевых показателей эффективности для разных категорий пользователей, таких как руководители, финансовые менеджеры и аналитики;

- обучение пользователей. Для эффективного использования программы проводится обучение сотрудников, включая демонстрацию возможностей и практическую работу с инструментами;

- поддержка и модернизация. Программа регулярно обновляется для учета изменений в бизнес-процессах, нормативных актах или требованиях стейкхолдеров.

Настройка автоматизированной программы — значимый инструмент управленческого учета, который способствует получению аналитической информации для принятия обоснованных решений заинтересованными сторонами. Все эти компоненты формируют целостную методологическую основу управленческого учета, обеспечивая его гибкость, стандартизацию и соответствие требованиям стейкхолдеров.

В завершение дополним, что система управленческого учета не будет эффективно работать без интеграции в систему мотивации сотрудников, поскольку она утратит связь с результатами их деятельности. Без привязки показателей учета к оценке работы персонала и системе вознаграждений данные теряют практическую значимость для сотрудников и руководства. Прозрачность системы, позволяющая персоналу видеть результаты своей работы и критерии оценки, играет важную роль. Если учет не интегрирован с мотивацией, это приводит к недоверию, снижению вовлеченности и, как следствие, падению продуктивности.

Выводы

Управленческий учет играет ключевую роль в обеспечении эффективного управления организацией, предоставляя инструменты для анализа, планирования, контроля и адаптации к современным вызовам. Разработанная концепция управленческого учета отличается от традиционных подходов, рассмотренных в статье, акцентом на удовлетворении информационных потребностей не только внутренних, но и внешних стейкхолдеров, таких как инвесторы, регуляторы и общественность. Это отражает ее новизну, которая заключается в создании интегрированной информационной среды, поддерживающей принятие решений с учетом интересов всех категорий сторон.

Предложенная концепция включает в себя цель, направленную на долгосрочную

устойчивость бизнеса, задачи по адаптации учетной системы к запросам заинтересованных сторон, функции для обеспечения эффективного управления, а также принципы, стратегии и методологию, задающие стандарты качества и порядок внедрения. Отличительной чертой концепции является ее фокус на внешних стейкхолдерах, что расширяет традиционные функции управленческого учета, ориентированные на внутренний анализ и контроль.

Научная значимость исследования заключается в разработке концептуальной основы управленческого учета, которая интегрирует

его функции в систему управления организацией. В отличие от существующих подходов, предлагаемая концепция акцентирует внимание на необходимости учета интересов всех стейкхолдеров, что позволяет не только повысить прозрачность и устойчивость бизнеса, но и адаптировать управление к современным требованиям цифровизации, устойчивого развития и взаимодействия с внешней средой. Этот подход обеспечивает более глубокую интеграцию учета в процессы управления, что выделяет предложенную концепцию среди ранее рассмотренных подходов.

Список источников

1. *Freeman R. E.* Strategic management: A stakeholder approach. Boston, MA: Pitman Publishing, 1984. 292 p.
2. *Ансофф И.* Стратегическое управление / пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.
3. *Благов Ю. Е. Р.* Эдвард Фримен и концепция заинтересованных сторон (предисловие к разделу) // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2012. № 1. С. 109–116.
4. *Каплан Р. С., Нортон Д. П.* Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию / пер. с англ.; 3-е изд., испр. и доп. М.: Олимп-Бизнес, 2023. 320 с.
5. *Ольве Н.-Г., Рой Ж., Веттер М.* Сбалансированная система показателей: практическое руководство по использованию / пер. с англ. М.: Вильямс, 2018. 304 с.
6. *Друри К.* Управленческий и производственный учет / пер. с англ. М.: Юнити-Дана, 2007. 1071 с.
7. *Друри К.* Управленческий учет для бизнес-решений: учебник / пер. с англ. М.: Юнити-Дана, 2017. 655 с.
8. *Аткинсон Э. А., Банкер Р. Д., Каплан Р. С., Янг С. М.* Управленческий учет / пер. с англ. 3-е изд. М.: Вильямс, 2007. 878 с.
9. *Хорнгрен Ч. Т., Дж. Фостер* Бухгалтерский учет: управленческий аспект / пер. с англ. М.: Финансы и статистика, 2000. 416 с.
10. *Хорнгрен Ч., Фостер Дж., Датпар Ш.* Управленческий учет. 10-е изд. / пер. с англ. СПб.: Питер, 2005. 1008 с.
11. *Николаева О. Е., Шишкова Т. В.* Классический управленческий учет: учебник. 2-е изд. М.: Красанд, 2014. 400 с.
12. *Молчанов С.* Управленческий учет за 14 дней: экспресс-курс / 5-е изд. СПб.: Питер, 2017. 496 с.
13. *Вахрушина М. А.* Бухгалтерский управленческий учет: учебник. М.: КноРус, 2019. 392 с.
14. *Котельникова Н. В.* Выявление информационных запросов заинтересованных сторон для определения необходимых видов отчетности бизнеса // Финансовый менеджмент. 2024. № 6. С. 54–63. DOI: 10.25806/fm-6-2024-54-63
15. *Котельникова Н. В.* Управленческий учет как инструмент информационного обеспечения внутренних и внешних стейкхолдеров // Финансовый менеджмент. 2024. № 8. С. 59–70. DOI: 10.25806/fm-8-2024-59-70
16. *Котельникова Н. В.* Учетная политика как основа формирования релевантной информации в системе управленческого учета // Финансовый менеджмент. 2024. № 7. С. 59–70. DOI: 10.25806/fm-7-2024-59-70
17. *Котельникова Н. В.* Методические аспекты разработки аналитического плана счетов управленческого учета // Финансовый менеджмент. 2024. № 9. С. 110–121.

References

1. Freeman R.E. Strategic management: A stakeholder approach. Boston, MA: Pitman Publishing; 1984. 292 p.
2. Ansoff I. Strategic management. New York, NY: Halsted Press; 1979. 236 p. (Russ. ed.: Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie. Moscow: Ekonomika; 1989. 519 p.).

3. Blagov Yu.E. R. Edward Freeman and the stakeholder concept (preface to the section). *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya Menedzhment = Vestnik of Saint Petersburg University. Management Series.* 2012;(1):109-116. (In Russ.).
4. Kaplan R.S., Norton D.P. The balanced scorecard: Translating strategy into action. Boston, MA: Harvard Business School Press; 1996. 336 p. (Russ. ed.: Kaplan R.S., Norton D.P. Sbalansirovannaya sistema pokazatelei: ot strategii k deistviyu. 3rd ed. Moscow: Olymp-Business; 2023. 320 p.).
5. Olve N.-G., Roy J., Wetter M. Performance drivers: A practical guide to using the balanced scorecard. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd; 2001. 364 p. (Russ. ed.: Olve N.-G., Roy J., Wetter M. Sbalansirovannaya sistema pokazatelei: prakticheskoe rukovodstvo po ispol'zovaniyu. Moscow: Williams; 2018. 304 p.).
6. Drury C. Management and cost accounting. London: Thomson Learning Publisher; 2004. 775 p. (Russ. ed.: Drury C. Upravlencheskii i proizvodstvennyi uchet. Moscow: Yuniti-Dana; 2007. 1071 p.).
7. Drury C. Management accounting for business decisions. London: Thompson Learning Publisher; 2003. 549 p. (Russ. ed.: Drury, C. Upravlencheskii uchet dlya biznes-reshenii. Moscow: Yuniti-Dana; 2017. 655 p.).
8. Atkinson A.A., Banker R.D., Kaplan R.S., Young S.M. Management accounting. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 2005. 752 p (Russ. ed.: Atkinson A.A., Banker R.D., Kaplan R.S., Yang M.S. Upravlencheskii uchet. 3rd ed. Moscow: Williams; 2007. 878 p.).
9. Horngren Ch.T., Foster G. Cost accounting: A managerial emphasis. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1991. 964 p. (Russ. ed.: Horngren Ch.T., Foster G. Bukhgalterskii uchet: upravlencheskii aspekt. Moscow: Finansy i statistika; 2000. 416 p.).
10. Horngren Ch.T., Foster G., Datar S.M. Cost accounting: A managerial emphasis. Harlow: Pearson Education Ltd; 2003. 856 p. (Russ. ed.: Horngren Ch.T., Foster G., Datar S. Upravlencheskii uchet. 10th ed. St. Petersburg: Piter; 2005. 1008 p.).
11. Nikolaeva O.E., Shishkova T.V. Classical management accounting. 2nd ed. Moscow: Krasand; 2014. 400 p. (In Russ.).
12. Molchanov S. Management accounting in 14 days. Express course. St. Petersburg: Piter; 2019. 496 p. (In Russ.).
13. Vakhrushina M.A. Management accounting. Moscow: KnoRus; 2019. 392 p. (In Russ.).
14. Kotelnikova N.V. Identifying information requests from stakeholders to determine the types of business reporting required. *Finansovyi menedzhment = Financial Management.* 2024;(6):54-63. DOI: 10.25806/fm-6-2024-54-63 (In Russ.).
15. Kotelnikova N.V. Management accounting as a tool of information support for internal and external stakeholders. *Finansovyi menedzhment = Financial Management.* 2024;(8):59-70. DOI: 10.25806/fm-8-2024-59-70 (In Russ.).
16. Kotelnikova N.V. Accounting policy as a basis for the formation of relevant information in the management accounting system. *Finansovyi menedzhment = Financial Management.* 2024;(7):59-70. DOI: 10.25806/fm-7-2024-59-70 (In Russ.).
17. Kotelnikova N.V. Methodological aspects of developing an analytical chart of accounts for management accounting. *Finansovyi menedzhment = Financial Management.* 2024;(9):110-121. (In Russ.).

Сведения об авторах

Надежда Владимировна Котельникова

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры финансов и учета
Института управления и экономики
Высшей школы технологии
и энергетики

Санкт-Петербургский государственный
университет промышленных технологий
и дизайна

191186, Санкт-Петербург, Большая Морская ул.,
д. 18

Information about the authors

Nadezhda V. Kotelnikova

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Finance
and Accounting of the Institute of Management
and Economics, Higher School of Technology
and Energy

Saint Petersburg State University of Industrial
Technologies and Design

18 Bolshaya Morskaya st., St. Petersburg 191186,
Russia

Вера Александровна Бескровная

доктор экономических наук, доцент,
заведующая кафедрой менеджмента и права
Института управления и экономики Высшей
школы технологии и энергетики¹, профессор
кафедры менеджмента и государственного
и муниципального управления²

¹ Санкт-Петербургский государственный
университет промышленных технологий
и дизайна

191186, Санкт-Петербург, Большая Морская ул.,
д. 18

² Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а

Поступила в редакцию 29.10.2024
Прошла рецензирование 18.11.2024
Подписана в печать 18.12.2024

Vera A. Beskrovnaya

D.Sc. in Economics, Associate Professor,
Head of the Department of Management and Law
of the Institute of Management and Economics,
Higher School of Technology and Energy¹,
Professor of the Department of Management,
State and Municipal Administration²

¹ Saint Petersburg State University
of Industrial Technologies and Design

18 Bolshaya Morskaya st., St. Petersburg 191186,
Russia

² St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics

44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia

Received 29.10.2024
Revised 18.11.2024
Accepted 18.12.2024

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest
related to the publication of this article.