

# Управленческий учет: современные методы и технологии

Сборник научных трудов по материалам I  
международной научно-практической конференции

г. Екатеринбург

30.11.2016

[www.scipro.ru](http://www.scipro.ru)



**НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА**

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: СОВРЕМЕННЫЕ  
МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ**

**Сборник научных трудов  
по материалам I международной  
научно-практической конференции**

**30 ноября 2016 г.**

[www.scipro.ru](http://www.scipro.ru)  
Екатеринбург 2016

УДК 65  
ББК 65

У 66

*Редактор: Н.А. Краснова  
Технический редактор: А.Д. Тихова*

Управленческий учет: современные методы и технологии: сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции 30 ноября 2016 г. Екатеринбург: НОО «Профессиональная наука», 2016. 64 с.

ISBN 978-5-00-006689-8

В сборнике научных трудов рассматриваются проблемы и перспективы развития управленческого учета в России и за рубежом по материалам научно-практической конференции «Управленческий учет: современные методы и технологии» (30 ноября 2016 г.).

Сборник предназначен для научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в сборник статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях представлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору № 2819-10/2015K от 14.10.2015 г.

Электронная версия сборника находится в свободном доступе на сайте [www.scipro.ru](http://www.scipro.ru).

УДК 65  
ББК 65



978-5-00-006689-8

- © Редактор Н.А. Краснова, 2016
- © Коллектив авторов, 2016
- © НОО Профессиональная наука, 2016

## **Содержание**

<b>СЕКЦИЯ 1. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ .....</b>	<b>5</b>
Краснова Н.А. ТОС в системе управленческого учета инновационного процесса в АПК.....	5
<b>СЕКЦИЯ 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ .....</b>	<b>18</b>
Баммаева Г. А., Гаджибеков Т. Э., Таймасханова Р.С. ЭУМК.....	18
Заверткина Ю.А. Оценка влияния коммерческих и управленческих расходов на финансовые результаты организаций.....	28
<b>СЕКЦИЯ 3. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОСТАНОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА.....</b>	<b>36</b>
Антонов М.А. Роль управленческого учета в управлении организацией.....	36
Дорохова М.А. Автоматизация управленческой отчетности .....	54
<b>СЕКЦИЯ 4. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ .....</b>	<b>58</b>
Хлебников К.В. Научные подходы к организации высокотехнологичных инновационных кластеров.....	58

# СЕКЦИЯ 1. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

УДК 338.984

## Краснова Н.А. ТОС в системе управленческого учета инновационного процесса в АПК

Theory of Constraints in the cost management of innovation AIC

Краснова Н.А.

руководитель НОО Профессиональная наука

Krasnova N. A.

head of the scientific public organization "Professional Science"

### Аннотация:

Предмет/тема. Многочисленность конкурентов, ухудшение состояния внешней среды, быстро изменяющаяся ситуация на рынках агропромышленной продукции, введение новых законов приводят к тому, что предъявляются все более высокие требования руководителям предприятий АПК. Для эффективного управления предприятием АПК в настоящее время необходимо внедрять новые или дополнительные методы и инструменты, которые были бы направлены на поддержание равновесия между оборотом, затратами и прибылью. Таким инструментом может являться управление по ограничениям. Цели/задачи.

Целями данной работы является выявление проблемных моментов в системе управления агропредприятием и поиск путей, позволяющих данные проблемы разрешить. Методология. В настоящей работе с помощью общеэкономических методов анализа определены основные проблемы управления предприятием сельского хозяйства. Была рассмотрена методология управления агропредприятием, рассматриваемого как система ресурсов.

### Результаты.

В результате работы был сделан анализ текущей экономической ситуации на конкретном предприятии и предложены пути совершенствования деятельности предприятия, базирующиеся на управлении по ограничениям.

Выводы/значимость. Сделан вывод о том, что теория ограничений - это целостный, системный подход, который позволяет решать проблемы на предприятиях АПК. Он применим в разных областях, одна из которых – производство, а также управление проектами, управление затратами, контроль финансовых показателей.

### Abstract:

Subject. The large number of competitors, the deterioration of the external environment, the rapidly changing situation in the markets of agro products, the introduction of new laws lead to the fact that of increasingly high demands on managers of agricultural enterprises. For effective management of agricultural enterprises now need to introduce new or additional methods and tools

that are designed to maintain a balance between the turnover, costs and profit. Such a tool may be restrictions on the control.

Objectives. The objectives of this work is to identify problematic issues in the management of agricultural enterprises and the search for ways to solve these problems. Methodology. In this paper, using the methods of general economic analysis identified the main problems of enterprise management in agriculture. Was considered agribusiness management methodology, considered as a system resource.

Results. As a result of analysis was made of the current economic situation in the particular enterprise and suggest ways to improve the enterprise, based on the board for restrictions. Conclusions. It is concluded that the theory of constraints - a holistic, systematic approach that can solve the problem in the agricultural enterprises. It is applicable in various fields, one of which - the production, as well as project management, cost management, monitoring financial performance.

**Ключевые слова:** теория ограничений, TOC, ограничение, бюджетирование, затраты

**Keywords:** theory of Constraints, TOC, limitation, budgeting, cost.

## Введение

В условиях конкуренции и развития рыночных отношений в АПК, предприятиям необходимо быстро реагировать на происходящие изменения и трансформировать свою экономику к постоянно меняющимся условиям. Повышение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции, упрочнение позиций на существующих рынках невозможно без разработки и внедрения инноваций. Основными критериями эффективности инновационных процессов выступают экономические и финансовые параметры, позволяющие соизмерять доходы от реализации инновационного продукта и затраты на его создание и внедрение. Для решения важной задачи превышения величины доходов над затратами необходимо создать такую систему учета затрат, которая охватила бы все стадии жизненного цикла агроинновации. Теория ограничений в управлении инновационным процессом позволила бы объективно оценить оптимальный уровень затрат, найти излишние и неэффективные затраты с позиции хозяйственной стратегии организации в отношении будущей стоимости, цены, объема продаж. Использование теории ограничений в системе управления затратам в инновационной деятельности агропредприятия еще не получила должного рассмотрения в теории и слабо действует на практике. Решению этой важной проблемы практически не уделяется в инновационном

менеджменте. Изучение теории и практики показывает, что проблема управления затратами больше всего рассматривалась на стадии промышленного производства продукции, но эффективность инноваций формируется на ранних стадиях жизненного цикла и часто достигает более  $\frac{3}{4}$  от себестоимости продукта. Поэтому в данном случае целесообразно устанавливать лимиты затраты и ориентироваться на сокращение длительности первой стадии жизненного цикла. При решении данной проблемы можно использовать принципы теории ограничений.

### **Теоретический анализ**

Многочисленность конкурентов, ухудшение состояния внешней среды, быстро изменяющаяся ситуация на рынках агропромышленной продукции, введение новых законов приводят к тому, что предъявляются все более высокие требования руководителям предприятий АПК. Поэтому, чтобы гарантировать или увеличить прибыль как основную цель коммерческих агропромышленных предприятий, необходимо совершенствовать не только продукцию, но и процессы планирования, контроля и регулирования на предприятиях АПК, а также внедрять инновационные инструменты для производства.

Для эффективного управления предприятием АПК в настоящее время инновационные продукты воспринимаются как инструмент для поддержания равновесия между оборотом, затратами и прибылью. Отклонения должны быть вовремя определены, чтобы руководство предприятия могло незамедлительно осуществить регулирующие действия. В первую очередь необходимо управлять жизненным циклом инновации, так как эффективность инновационного продукта зависит от грамотно спроектированного жизненного цикла и распределения затрат на каждом этапе.

Для расчета себестоимости инновационного агропродукта должны использоваться следующие категории затрат (таблица 1):

Таблица 1

Классификация затрат для калькуляции себестоимости агроинновации

Категория затрат	Связь с объектом затрат	Динамика затрат
Прямые	Прямые затраты непосредственно связаны с объектом затрат и идентифицируемые в конечном продукте.	Линейная зависимость.
Косвенные	Косвенные затраты непосредственно связаны с объектом затрат, но они не различимы по отдельности в конечном продукте.	Затраты часто изменяются ступенчато в зависимости от объема выпускаемой продукции.
Накладные	Накладные расходы невозможно непосредственно отнести на объект затрат. Накладные расходы не различимы по отдельности в конечном продукте.	Накладные расходы связаны с объектом затрат, но не непосредственно. Накладные расходы могут меняться скорее в зависимости от времени, чем от количества объектов затрат.

Важно отметить, что если построить жизненный цикл инновации, то можно заметить практически неизменную долю накладных расходов на всех этапах жизненного цикла, постепенное увеличение косвенных затрат и резкое увеличение прямых, притом около 75% себестоимости продукта оценкам специалистов формируется на стадии подготовки производства, поэтому минимизация затрат на данном этапе является одним из направлений управленческой деятельности. Проблема может быть решена, если исследовать ее в качестве рассмотрения организации процесса исследований и разработки продукции как единого процесса в рамках жизненного цикла инновации, или же

совершенствовать методы управления в соответствующих подразделениях на данном этапе.

Основной акцент в управлении соответствующего подразделения приходится на улучшение деятельности подразделения. В результате, конкретному отделу подразделения постоянно требуются дополнительные ресурсы, иначе не происходит совершенствования работы подразделения. В итоге, руководители предприятия постоянно озадачены недостатком ресурсов, вместо того, чтобы повышать прочность всего предприятия. Традиционный управленческий учет оказывается не в состоянии предоставлять руководству предприятия информацию, необходимую для принятия правильных решений в условиях инновационного процесса. Нужна информация, которая позволит определить, приведет ли рассматриваемое решение (а именно создание инновационного продукта) к увеличению прибыли.

В последнее время в сфере управления предприятиями все более широкое распространение находит Теория Ограничений [4,5], или теория непрерывного совершенствования. Данная теория в настоящее время используется из-за преследования целей пользы и выгоды. Теория Ограничений (The Theory of Constraints) появилась в начале 70-х годов XX столетия благодаря работам Голдратта (Goldratt). Целью данной статьи является доказательство, что данный метод управления может быть применим и к инновационному процессу в АПК.

**Теория Ограничений** - это дисциплина, занимающаяся системами и поведением систем. Основана и разработана доктором Элия М. Голдраттом. **Теория Ограничений** предоставляет набор холистических процессов и правил, основанных на системном подходе, суть которого состоит в том, что он использует присущую сложным системам естественную простоту и фокусируется на небольшом количестве «точек улучшения» для обеспечения

синхронизации частей с целью достижения непрерывного улучшения деятельности системы как целого.

ТОС исходит из концепции естественной простоты систем и утверждает, что все составляющие системы связаны между собой причинно-следственными связями.

В современном состоянии Теория Ограничений (ТОС) существует в двух видах. Это, прежде всего, общий путь мышления (парадигма), который позволяет проанализировать текущую ситуацию в деятельности и смоделировать пути улучшения. Во-вторых, это некоторые инструменты улучшения деятельности предприятия, которые касаются отдельных аспектов деятельности: производство, дистрибуция, управление проектами и финансы (совместно с управленческим учетом).

Выделим основные аспекты теории, которые необходимы и возможны при управлении ресурсами в инновационном процессе в АПК.

Согласно теории ограничений, вне зависимости от формулировок, цель коммерческой деятельности состоит в получении прибыли в настоящее время и в будущем [3]. Предприятие рассматривается как последовательность бизнес-процессов, образующих цепь взаимосвязанных событий. По итогам совершенных операций предполагается расчет 3 главных показателей: пропускная способность, запасы, операционные расходы, которые, в свою очередь, необходимо увязать с более долгосрочными показателями: возврат инвестиций, чистая прибыль и финансовый итог.

## Методика

Методология управления предприятием, рассматриваемого как система ресурсов состоит из пяти основных этапов:

1. Выявление ограничения системы
2. Поиск оптимального способа использования ограничения
3. Синхронизация ресурсов предприятия

#### 4. Устранение ограничения

#### 5. Поиск нового ограничения

При этом процесс совершенствования должен быть непрерывным. Управление по ограничениям направлено на поляризацию основной деятельности предприятия, а все доступные ресурсы подчиняются менее эффективному подразделению таким образом, что повышение их эффективности не повышает эффективность предприятия в целом [1].

### **Экспериментальная часть**

Проанализируем возможность использования теории ограничений применительно к ОАО «Племптицесовхоз» (название организации неоригинальное). Предприятие является коммерческой организацией, созданной для осуществления финансово-хозяйственной деятельности. Племптицесовхоз – был реорганизован в 1971 году в племенной птицеводческий совхоз по разведению яйценосных пород кур и включена в сеть племенных совхозов.

На птицефабрике организован замкнутый цикл производства (рисунок 1), в состав которого входят цеха промышленного и родительского стада, инкубации, доработки кормов, яйцесортировочного. Созданы цеха: убойный, цех по переработке убойного и яйцесортировочного цеха, цех по приготовлению витаминных препаратов.

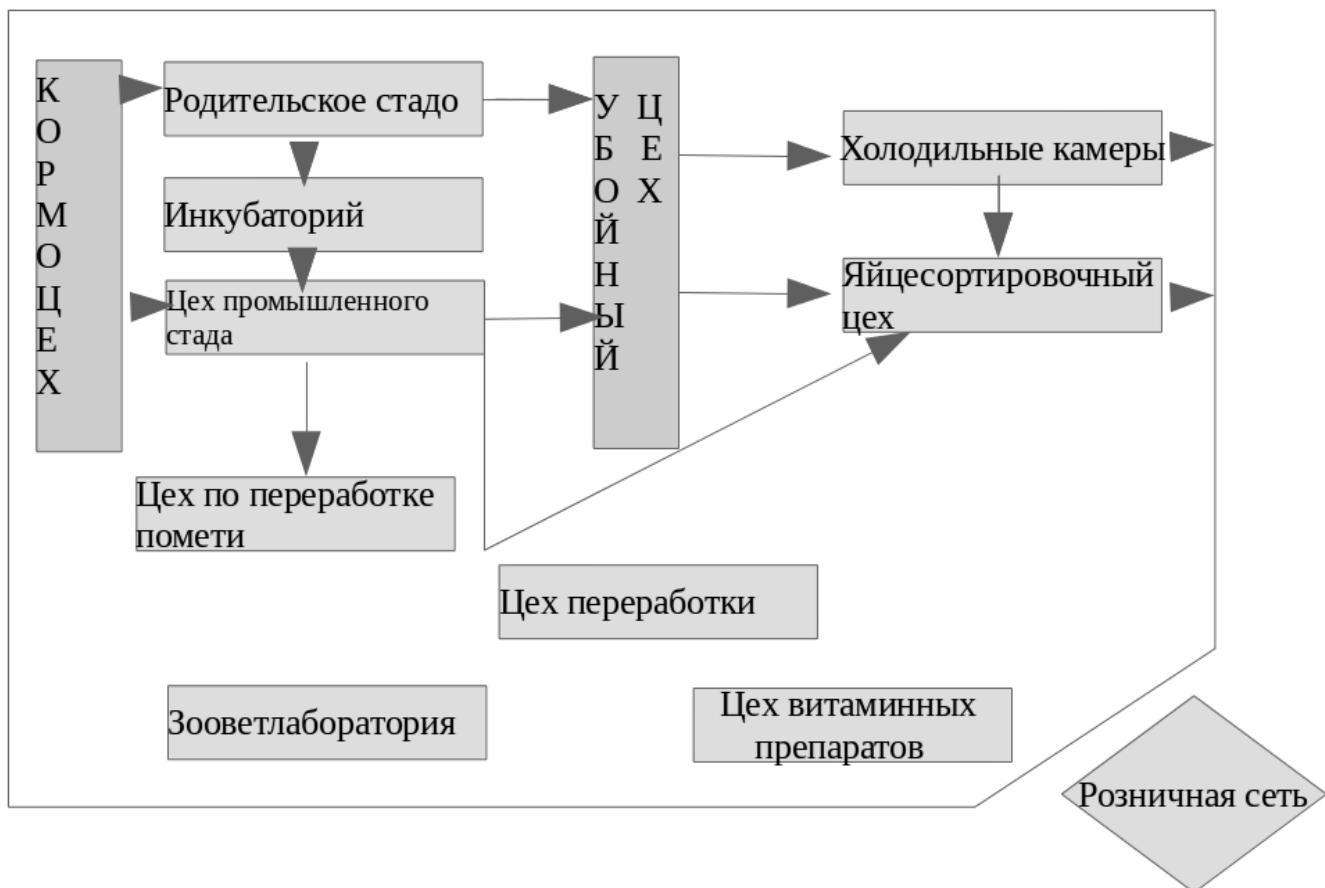


Рисунок 1 — Замкнутый цикл производства

Предприятие производит куриное яйцо с уникальными питательными свойствами, обеспечивающими безопасность качества яйца, что делает птицефабрику серьезным конкурентом для зарубежных производителей в условиях ВТО. Рассмотрим классификацию затрат для калькуляции производственной себестоимости инновационного продукта — яиц с уникальными свойствами (таблица 2).

## Таблица 2

### Классификация затрат для калькуляции производственной себестоимости яиц

Категория затрат	Измерение	Пример
Прямые	Анализируются посредством прямого измерения препарата в единице корма на голову стада	Препарат, придающий уникальные свойства продукту — куриным яйцам.
Косвенные	Анализируются посредством наблюдения за инновационным процессом	Корм для птиц. Затраты на яйца для инновационного головного стада
Накладные	Анализируются посредством наблюдения за вспомогательными услугами, не влияя на результат инновационного процесса	Яйцесбор. Зарплата менеджеру.

Как показывает таблица, в отношении объекта учета — инновационного продукта — прямыми затратами являются препараты, придающие инновационные свойства продукту, остальные затраты можно разделить на косвенные и накладные, которые подлежат распределению пропорционально соответствующей базе.

Проводя анализ за предыдущий 2014 год можно заметить, что выручка от реализации яйца и себестоимость отличаются лишь на 14%, что оказало прямое влияние на низкое значение рентабельности. Есть два пути решения данной задачи: уменьшение себестоимости и повышение цены на яйцо, которые могут привести к самому нежелательному результату — снижению покупательского спроса. Как показывает практика, частую увеличение цены приводит к потере клиентов, но и снижение затрат (особенно прямых) приведет к уменьшению качества продукта. Поэтому предприятию целесообразно подойти к рассмотрению затратной политики, рассматривая своим приоритетом накладные и косвенные затраты. Итак, накладные и косвенные затраты, мешающие совхозу уменьшить себестоимость яйца, могут быть классифицированы следующим образом:

1. Внутренние ресурсы: яйцесбор, используемый в настоящий момент, из-за долгого времени использования, часто ломается;
2. Поставщики: на текущий момент нет поставщиков яиц, оптимально подходящих по месторасположению, поэтому затраты, связанные с приобретением яйца для головного стада, предприятие не может сократить;
3. Управление: неэффективно организованы процессы управления предприятием.

Основными ограничениями на птицефабрике являются внутренние ресурсы и управление. Также обычно продукция производится в несколько больших размерах, чем может реализоваться. Большие объемы запасов мешают генерации дохода и пропускной способности [2]. Проблема производства «на склад» заключается в следующем:

1. На складе часто возникают избытки или нехватка некоторых товаров, компания теряет в продажах, снижается лояльность клиентов, покупатель переходит на другого производителя или другой продукт
2. Из-за выпадения ассортиментных позиций на складах и соответственно у клиентов – магазинов, компания получает штрафные санкции от сетей
3. Желая максимально удовлетворять запросы клиентов, производитель держит большое количество запасов по всему ассортименту, что замораживает оборотные средства и снижает оборачиваемость
4. Просроченная продукция на складе, которую не смогли продать ведет к росту объемов списаний.
5. Сырье и материалы не всегда доступны (недостаточное количество, незавоз, или некачественное сырье), это влияет на недовыполнение заявки, а это — отсутствие товара на складе.

На втором этапе нужно определиться с оптимальным способом использования ограничения.

Чтобы сократить затраты на ремонт яйцесбора, необходимо более эффективно использовать его в производстве, а также ввести систему планово-предупредительного ремонта.

По оптимизации использования ограничения «управление» можно дать только рекомендации, связанные с обучением, переобучением специалистов, и даже сменой руководства именно тех подразделений, эффективность работы которых низка: «Производственный отдел» и «Отдел сбыта».

На третьем этапе, который называется «синхронизация ресурсов предприятия», применяют один из 4 элементов (в Теории ограничений они имеют свои названия, мы же назовем их немного иначе).

1. «Узкое место»: ограниченный ресурс, определяющий тakt выпуска продукции совхоза. Очень важно обеспечить эффективную работу «узкого места»: не допускать простоя в процессе сбора яйца яйцесборочной лентой. Для этого предназначен временной лимит;

2. Временной лимит: поступление яйца на обработку раньше планируемого времени;

3. Лимит отгрузки: почти аналогичен временному лимиту: так как исполнение сроков поставки яйца очень критично для совхоза, то производство планируется таким образом, чтобы обеспечить наличие готовой продукции немного раньше утвержденных с заказчиком сроков;

4. Соразмерность: согласно теории ограничений их две: величина рыночного спроса определяет работу критического ограниченного ресурса.

план производства составляется таким образом, чтобы производственные задания запускались на выполнение в соответствие с выявленным «узким местом» и определенного временного лимита.

То есть, логически, синхронизация ресурсов должна пройти через эти 4 этапа.

На 4 этапе необходимо устраниить выявленное ограничение. Так при выявленном ограничении «внутренние ресурсы» необходимо проанализировать эффективность использования основных фондов на предприятии. А при наличии ограничения в управлении, нужно провести реинжиниринг существующих управленческих процессов, обучение персонала и привлечение новых высококвалифицированных специалистов и менеджеров.

И после проведения вышеназванных исследований, нужно найти новое ограничение. В нашем случае, в результате анализа основных фондов, предприятию нужно будет рассмотреть возможность применения планово-предупредительного ремонта яйцесборочного оборудования, а в дальнейшем закупку новой ленты в связи с физическим износом, что повлечет за собой создание новых ограничений в связи с новыми должностными обязанностями работников и их переобучением.

Таким образом, теория ограничений – это целостный, системный подход, который позволяет решать проблемы на предприятиях АПК. Он применим в разных областях, одна из которых – производство, а также управление инновационными проектами, управление затратами, контроль финансовых показателей.

## Результаты

Полученные результаты показали важность применения принципов теории ограничений в инновационном процессе АПК. Теория ограничений позволяет определить не влияние себестоимости на получаемую прибыль, а то, как в действительности влияет на прибыль тот или иное решение в отношении выпуска инновационных продуктов. Предприятие должно в первую очередь управлять мощностями и принимать в расчет их ограниченность при принятии решений. Не смотря на то, что сторонники Теории ограничений отказываются от управленческого учета затрат на инновационные продукты, в современных российских условиях отказ от учета затрат не представляется возможным. Но

применение некоторых инструментов Теории ограничений позволяет добиться эффекта и увеличить общий результат деятельности.

### **Библиографический список**

1. Краснова Н.А. Понятие ограничений в инновационном процессе//Экономика и менеджмент инновационных технологий. – № 11(26). - С.5
2. Краснова Н.А. Методология маркетинго-ограничительного управления жизненным циклом инновационного товара//Экономика и менеджмент инновационных технологий. – № 1-2(45). - С.249-255
3. Эли Шрагенхайм. Теория ограничений в действии: Системный подход к повышению эффективности компании = Management Dilemmas.— М.:Альпина Паблишер, 2014.— 286 с.
4. Элияху М. Голдратт, Джейф Кокс.Цель. Процесс непрерывного совершенствования =англ. The Goal: A Process of Ongoing Improvement.— Минск: Попурри, 2009.— 496 с.
5. Элияху М. Голдратт, Джейф Кокс. Цель. Процесс непрерывного улучшения. Цель-2. Дело не в везенье = англ. Goal: Process of Ongoing Improvement. — Максимум, 2008.— 778 с.
6. <http://toc-strategicsolutions.com/chto-takoie-toc>

## СЕКЦИЯ 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

УДК 1082

**Баммаева Г. А., Гаджибеков Т. Э., Таймасханова Р. С. ЭУМК**  
EUMK

**Баммаева Г. А.**  
научный руководитель к.э.н. кафедры ИТиМЭП ФИиИТ  
ФБГОУ ВПО ДГУ г. Махачкала  
**Гаджибеков Т. Э., Таймасханова Р. С.**  
студенты каф. ИТиМЭП ФБГОУ ВО ДГУ г. Махачкала  
**Mamaeva G. A.**  
scientific supervisor PhD in Economics at the Department of Timap by fiait  
FBGOU VPO, DSU, Makhachkala  
**Најібейов Т. Е., Taymaskhanova R. S.**  
students of the Department. Itemap, FBGOU IN DSU, Makhachkala

**Аннотация:** В статье представлено применение информационных технологий в образовании. были рассмотрены понятия электронного УМК, виды электронных практических изданий, определены требования к разрабатываемому методическому комплексу и выявлены этапы его разработки. Для разработки данного комплекса был использован язык программирования Borland Delphi 7.

**Abstract:** The article presents the application of information technology in education. examined the concept of electronic UMK, the electronic practical publications defined requirements for methodical complex and identified the stages of its development. The construction of this complex was used programming language Borland Delphi 7

**Ключевые слова:** интернет, общество, деятельность, полная версия, создание, предназначение, ведущие дисциплины, итоговая оценка, промежуточный контроль.

**Keywords:** the Internet, society, activities, full version, creation, purpose, and leading disciplines, a summative evaluation, interim control..

В современном обществе образование является одним из важнейших институтов. Обучение в высшем учебном заведении дает человеку в дальнейшем много возможностей для реализации своего потенциала в науке, на производстве и в других сферах деятельности. В высшем учебном заведении студенты стремятся впитать в себя все те знания, которые им дает преподаватель, а многое и изучить самостоятельно. Именно на ознакомление и

самообучение дисциплинам ВУЗа направлено создание электронного учебно-методического комплекса [2, 4].

Электронный учебно-методический комплекс - система нормативной и учебно-методической документации, средств обучения и контроля, необходимых и достаточных для качественной организации основных и дополнительных образовательных программ, согласно учебному плану.

Основная цель создания электронного УМК - предоставить студенту полный комплект учебно-методических материалов для самостоятельного изучения дисциплины. При этом, помимо непосредственного обучения студентов, задачами преподавателя являются: оказание консультационных услуг, текущая и итоговая оценка знаний, мотивация к самостоятельной работе.

Полная версия ЭУМК предназначена для ограниченного пользования преподавателями, ведущими дисциплину, и представляет собой полный комплект учебно-методических единиц, как открытого доступа, так и конфиденциальных, хранится на кафедрах, утвердивших УМК, или в пользовании преподавателей, ведущих дисциплину, представлен на бумажных или электронных носителях (файловые папки, CD, DVD и др.). [1]

Базовая версия УМК представляется в электронном виде в локальной сети университета, предназначена для повышения эффективности управления учебным процессом и самостоятельной работой студентов по освоению дисциплины с помощью внедрения в учебный процесс современных технологий обучения.

Стандарт дисциплины пересматривается каждый раз после выхода новых государственных образовательных стандартов и переработки учебного плана специальности (направления) [1, 7].

Данный ЭУМК будет содержать графическую и текстовую информацию, рекомендации для преподавателей, материалы по всей дисциплине, лекции, а также лабораторные задания и тестирования.

С помощью ЭУМК, преподаватель имеет возможность вести лекцию, транслируя окно программы на проектор. Это намного упрощает процесс обучения, как и для студента, так и для преподавателя.

Преподаватель тратит намного меньше времени и имеет возможность провести со студентами дополнительные задания или же уделить внимание работе, выполненной студентом дома[3, 6.]

Повышается уровень знаний, преподаватель в любой момент может устроить тестирование и по полученным баллам выставить оценки.

Для студента, который по территориальным причинам не может посетить занятие или же по болезни, есть прекрасная возможность самостоятельно изучить весь материал, а также выполнить лабораторные задания и тестирование.

Благодаря ЭУМК, студенты имеют возможность ознакомиться с рабочей программой дисциплины, понять ее основные цели, компетенции, которые должны сформироваться у них в результате изучения дисциплины; структуру и состав модуля (вопросы к самостоятельным работам и перечень основной и дополнительной литературы). Кроме того, студент имеет доступ ко всем лекциям по данной дисциплине.

По результатам проведенных исследований можно с уверенностью говорить, что наличие таких комплексов позволяет активно использовать электронное обучение при подготовке различных категорий обучаемых (бакалавров, магистрантов, слушателей курсов повышения квалификации и т.д.).

После создания, УМК апробируют в учебном процессе, в ходе которого, анализируя результаты текущего контроля студентов, вносятся корректизы. После апробации на первом потоке студентов УМК при необходимости корректируется, дополняется и утверждается, таким образом, постоянно совершенствуется[4].

Можно заметить, что ЭУМК охватывает своим содержанием весь перечень действий, осуществляемых в процессе образования, а именно усвоение нового материала (теоретический блок) и закрепление/контроль знаний (практический блок, блок оценочно-диагностических средств и контрольно-измерительных материалов). Плюс ко всему содержит методические указания для студентов и преподавателей, что создает удобство для работы последних и учебы для первых (нормативный блок, методический блок)[3].

В данном разделе будут рассмотрены элементы и структура разработанного электронного учебно-методического комплекса. Программа создана с помощью языка программирования высокого уровня Borland Delphi . При запуске программы открывается «Главное меню» рис.1., которое содержит пять пунктов:

1. Рабочая программа дисциплины;
2. Темы лекций и семинаров;
3. Самостоятельная работа;
4. Справка;
5. Выход.



Рис.1. Главное меню программы.

Пункт «Рабочая программа дисциплины» рис.2. содержит 5 подпунктов:

- Цели освоения дисциплины;
- Методические указания студентам;
- **Методические рекомендации преподавателям;**
- Распределение часов по видам учебной работы;
- Учебно-методологические обеспечения самостоятельной работы

студентов.

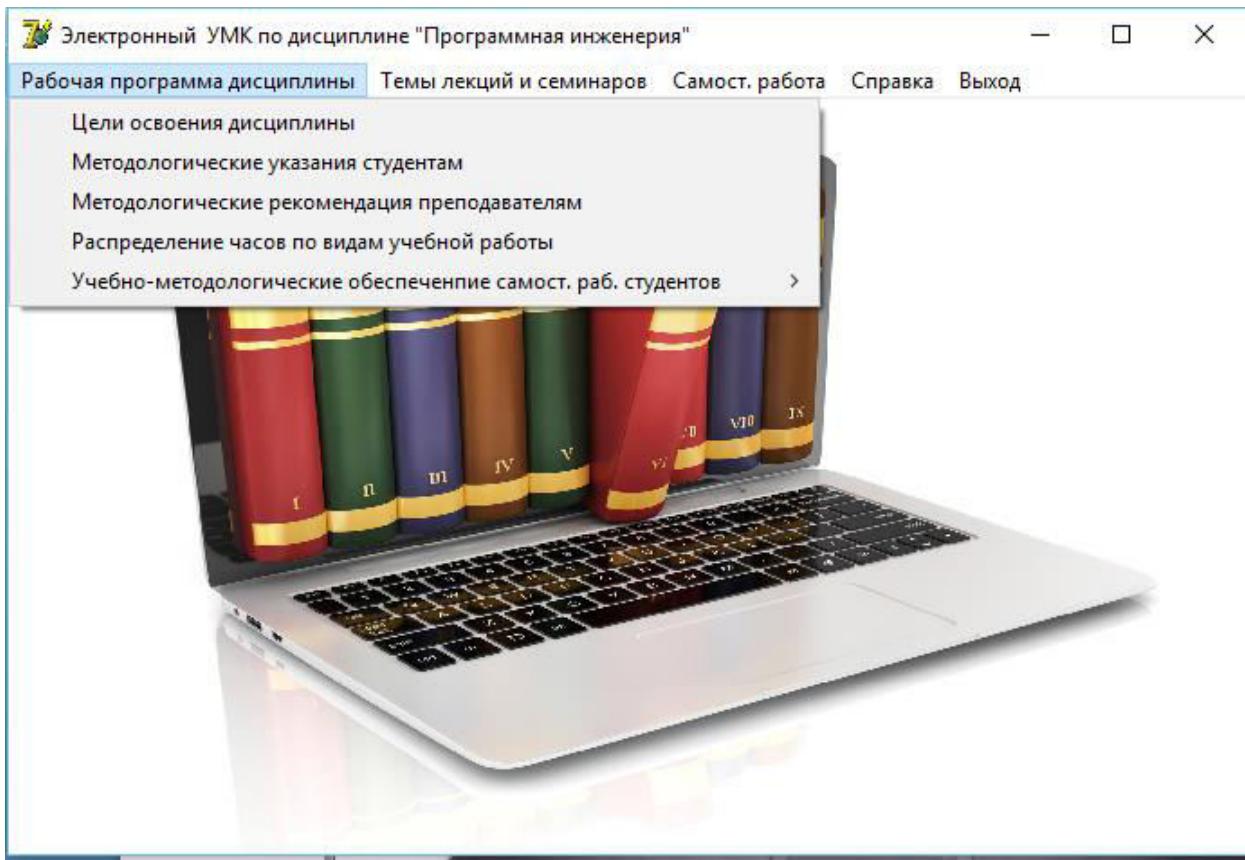


Рис.2. Рабочая программа дисциплины.

В свою очередь подпункт «Учебно-методологические обеспечения самостоятельной работы студентов» имеет 3 подпункта:

- Вопросы к 1-ой контрольной работе;
- Вопросы к 2-ой контрольной работе;
- Перечень основной литературы.

Пункт «Темы лекций и семинаров» рис.3. включает в себя подпункты:

- Лекции;
- Семинары.



Рис.3. Темы лекций и семинаров.

Подпункт «Лекции» имеет 10 подпунктов:

- Программная инженерия в жизненном цикле программных средств;
- Профили стандартов жизненного цикла систем и программных средств в программной инженерии;
- **Модели и процессы управления проектами программных средств;**
- Системное проектирование программных средств;
- Технико-экономическое обоснование проектов программных средств;
- Разработка требований к программным средствам;
- Планирование жизненного цикла программных средств;
- Объектно-ориентированное проектирование программных средств;

- Управление ресурсами в жизненном цикле программных средств;
- Характеристики качества программных средств.

Для проверки знаний по всему курсу нужно пройти комплекс тестов и выполнить лабораторные работы, для этого во вкладке «Самостоятельная работа» выбрать нужный из подразделов.

Пункт «Самостоятельная работа» рис.4. включает в себя подпункты:

- Лабораторные работы;
- Тесты.

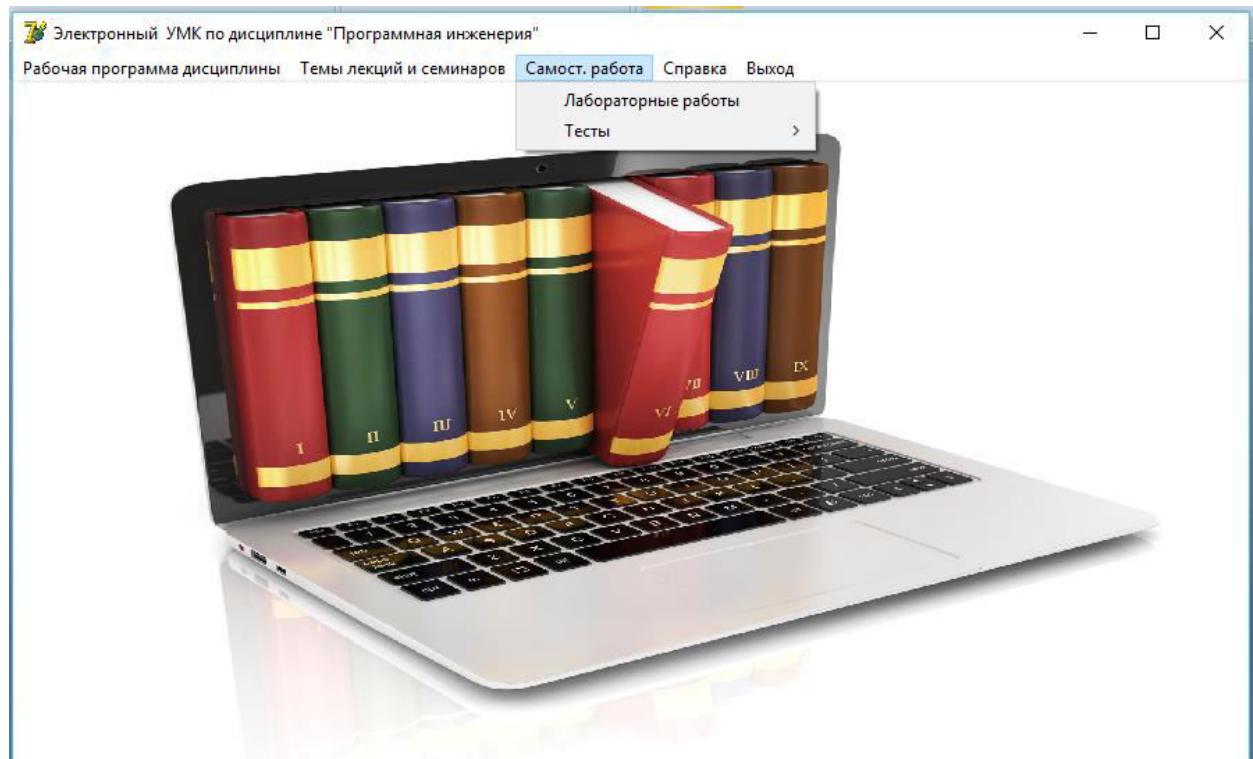


Рис.4. Самостоятельная работа.

Подпункт «Тесты» имеет 5 подпунктов:

- Тема №1;
- Тема №2;
- Тема №3;
- Тема №4;
- Тема №5;

Пункт «Справка» рис.5. включает в себя подпункты:

- Помощь;
- О программе.



Рис.5. Справка.

В подпункте «О программе» рис. 6. имеется информация о разработчике сайта и о научном руководителе .

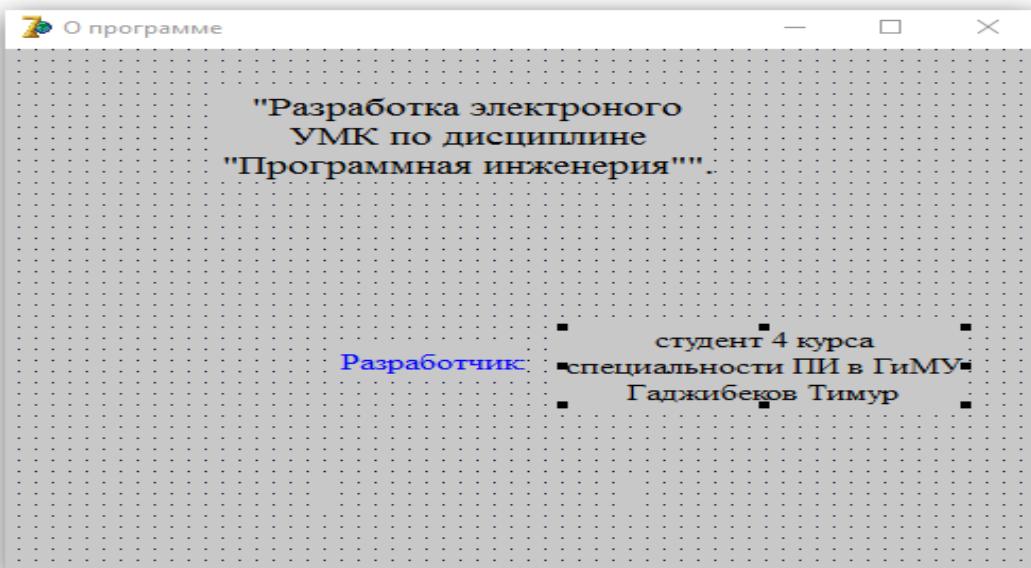


Рис.6. О программе.

Пункт «Выход» необходим для выхода из программы.

В будущем разработанный мною электронный учебно-методический комплекс будет совершенствоваться(в зависимости от времени). Например: добавлять новые уроки или практические работы и тесты. Также можно будет добавить аудио и видео уроки, для визуального и слухового восприятия.

Разработанный ЭУМК предоставляет студентам возможность использовать учебник для изучения всего материала, использования его виде «компаса» для облегчения процесса изучения дисциплины .

### **Библиографический список**

1. Батоврин В. К. Системная и программная инженерия. Словарь справочник: учеб. пособие для вузов. – М.: ДМК Пресс, 2010. – 280 с
2. В.В. Липаев Программная инженерия. Методологические основы. Учебник. М.: ТЕИС, 2013.
3. Иан Соммервилл. Инженерия программного обеспечения, М.: Вильямс, 2012г
4. Информационные системы в экономике: Учебное пособие / К.В. Балдин. - М.: НИЦ Инфра-М, 2014. - 218 с
5. Кузьмич, В.В. Технологии упаковочного производства [Электронный ресурс] : учеб. пособие / В.В. Кузьмич. – Минск: Выш. шк., 2012. – 382
6. Лазарев, Д. Корпоративная презентация: Как продать идею за 10 слайдов [Электронный ресурс] / Дмитрий Лазарев. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 304 с
7. Марченко, А. Л. Актуальные вопросы разработки и использования электронных изданий и ресурсов в обучении электротехнике и электронике в вузе [Электронный ресурс] / А. Л. Марченко. - М.: МАТИ, 2012. - 272 с

УДК 336.67

## **Заверткина Ю.А. Оценка влияния коммерческих и управленических расходов на финансовые результаты организации**

Assessment of the impact of commercial and management expenses in the financial results of the organization

**Заверткина Ю. А.**

Новосибирский государственный университет экономики и управления, г.

Новосибирск

**Zavertkin Yu**

Novosibirsk state University of Economics and management, Novosibirsk, Russia

**Аннотация:** В статье отражено влияние коммерческих и управленических расходов на рентабельность собственного капитала.

**Ключевые слова:** прибыль, рентабельность, коммерческие расходы, управленические расходы.

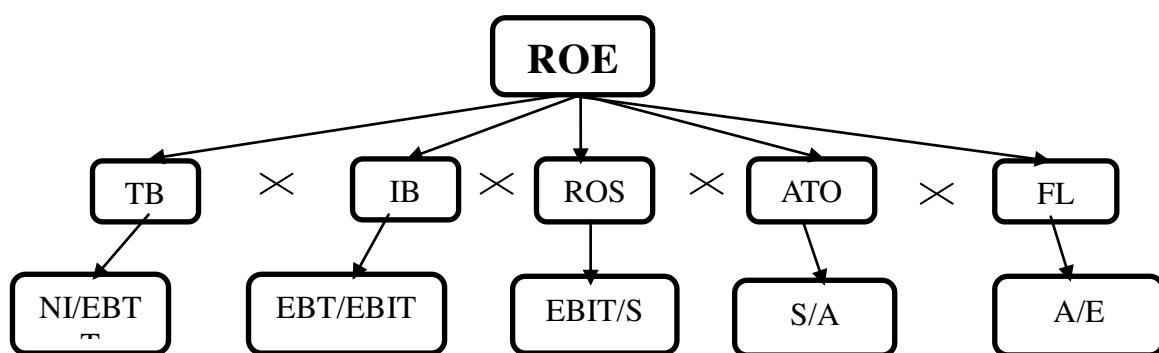
**Abstract:** the article reflects the influence of commercial and management expenses on the return on equity.

**Key words:** profit, profit margin, selling expenses, administrative expenses.

В условиях нестабильной экономики и на фоне финансового кризиса без качественного анализа рентабельности деятельности предприятия и выявления факторов, влияющих на нее, невозможно повысить уровень получаемых доходов. При низком уровне рентабельности компания находится на грани банкротства. Она больше не может генерировать прибыль, достаточную для удовлетворения потребностей собственников. Для того чтобы избежать таких ситуаций, необходимо постоянно анализировать уровень рентабельности, а в случае его снижения, принимать целесообразные управленические решения для оптимизации и роста данного показателя. Вообще, следует заметить, что для принятия экономически обоснованных управленических решений, связанных с формированием прибыли, а, значит, и рентабельности, возникает необходимость «сборки» информации в нескольких разрезах. Например, в разрезе структурных подразделений, в разрезе статей доходов и расходов, в разрезе источников финансирования и т.д. [1, с.141].

Прибыль, как и рентабельность, зависит от множества факторов. При формировании структуры прибыли не стоит забывать о таких важнейших ее статьях как коммерческие и управленческие расходы. Логично, что если их доля в структуре прибыли достаточно велика, то это ведет к уменьшению самой чистой прибыли. Но иногда увеличение данных расходов связано с расширением бизнеса и поэтому нельзя категорично делать выводы о снижении прибыли и, соответственно, рентабельности и принимать управленческие решения, не разобравшись в природе возникновения коммерческих и управленческих расходов.

Для разработки стратегии управления рентабельностью собственного капитала и комплексной оценки основных влияющих на нее факторов целесообразно применять пятифакторную модель Дюпона, т.к. в этом случае можно оценить влияние большего количества факторов, а, значит, принять правильные управленческие решения, направленные на увеличение анализируемого показателя. Разложение рентабельности собственного капитала на факторы показано в схеме 1.



Исходя из данной схемы можно, заметить, что на рентабельность собственного капитала влияют такие показатели, как рентабельность продаж,

обращаемость активов, коэффициент капитализации, коэффициент налогового бремени и коэффициент процентного бремени. Поэтому можно говорить о рентабельности собственного капитала как о показателе, который комплексно отражает эффективность не только операционной, но и финансовой деятельности, а также воздействие налогов на конкретную компанию.

Рассмотрим анализ управления рентабельность собственного капитала и факторов, влияющих на нее на примере ПАО «Газпром-Нефть».

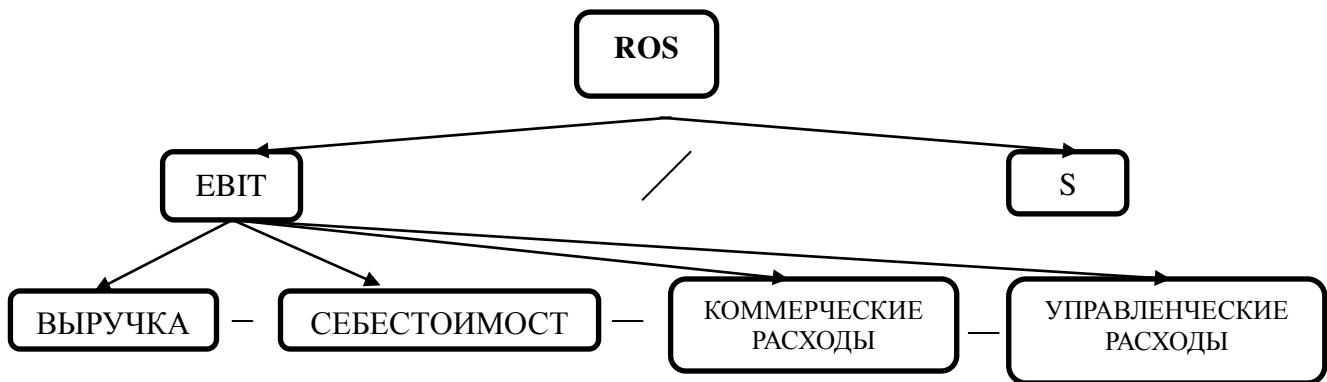
Таблица 1

Динамика рентабельности собственного капитала и факторов, влияющих на нее за 2013-2015гг.

Показатель	2013г	2014г	2015г
Выручка (S), тыс.руб.	1 178 063 787	1 249 467 114	1 272 981 108
Прибыль до налогообложения (ЕВТ), тыс.руб	82 088 622	36 606 012	22 271 062
Прибыль до выплаты налогов и процентов (ЕБИТ), тыс. руб.	84 299 967	79 622 044	22 598 066
Чистая прибыль (NI), тыс. руб.	67 139 724	14 131 483	16 145 750
Активы (A), тыс. руб.	1 400 540 736	1 127 326 363	843 460 386
Средние суммарные активы, тыс.руб.	771 032 807,5	1 007 993 375	1 286 533 550
Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	284 962 718	242 324 827	269 094 653
Коэффициент налогового бремени	0,818	0,386	0,725
Коэффициент процентного бремени	1,027	2,175	1,015
Рентабельность продаж, %	6	1	1
Коэффициент финансового рычага	4,91	4,46	3,64
Обращаемость активов	1,528	1,240	0,989
Рентабельность собственного капитала, %	36	5	3

Информация, представленная в таблице 1, говорит нам о том, что за анализируемый период рентабельность собственного капитала уменьшилась в 12 раз. Для собственника любого бизнеса такая тенденция будет более чем пугающей. Менеджерам следует принимать такие управленические решения, с помощью которых можно будет увеличить данный показатель. Во-первых, следует внимательно проанализировать данный показатель с помощью модели Дюпона и оценить динамику тех факторов, которые напрямую влияют на ключевой показатель. Исходя из выполненных расчетов, мы видим, что за анализируемый период снизились такие показатели, как рентабельность продаж, оборачиваемость активов, коэффициент процентного бремени, коэффициент налогового бремени и коэффициент капитализации. И если снижение коэффициента капитализации является для компании положительной динамикой, то уменьшение таких важнейших показателей, как рентабельность продаж и оборачиваемость активов для любой организации - плохой знак.

Рассмотрим более подробно влияние на ключевой показатель рентабельности продаж. Рентабельность продаж показывает долю прибыли в каждом заработанной рубле. Этот показатель характеризует операционную деятельность компании и его снижение говорит о недостаточной прибыльности основного вида деятельности.



Исходя из схемы, получается, что на рентабельность продаж влияет выручка и прибыль от продаж, при этом, на прибыль от продаж так же непосредственно влияет выручка. Получается, чтобы увеличить рентабельность продаж предприятию необходимо увеличить выручку. Это можно сделать путем увеличения либо цены на товар, либо объема продаж. Но компания не всегда может поднять цены на свой товар. В условиях совершенной конкуренции и на фоне экономического кризиса потребители могут отказаться от предложенного компанией товара в пользу ее конкурентов, если цены там будут значительно ниже. Увеличение объема продаж также не всегда зависит от самой компании. Объем продаж диктует рынок. Если рынок пересыщен данным товаром, то он не будет успешно продаваться, а тем более в больших количествах. Поэтому в данной статье мы рассмотрим влияние коммерческих и управленческих расходов на рентабельность продаж, а вследствие чего и на рентабельность собственного капитала.

Таблица 2

Структура прибыли от продаж ПАО «Газпром-Нефть» за 2013-2015гг.

Показатель, тыс.руб.	2013	2014	2015
Выручка	1 178 063 787	1 249 467 114	1 272 981 108
Себестоимость	(820 138 131)	(851 124 055)	(1 020 658 612)
Валовая прибыль	357 925 656	398 343 059	252 322 496
Коммерческие расходы	(258 450 058)	(298 366 226)	(206 620 311)
Управленческие расходы	(15 175 631)	(20 354 789)	(23 104 119)
Прибыль (убыток) от продаж	84 299 967	79 622 044	22 598 066

В таблице 2 представлена часть отчета о финансовых результатах для расчета прибыли от продаж. Исходя из данных, можно заметить, что в анализируемом периоде выручка ПАО «Газпром-Нефть» увеличилась, но темпы ее роста значительно ниже темпов роста себестоимости вследствие чего валовая прибыль в 2013-2015гг снижалась. Значительную долю в структуре прибыли занимают коммерческие и управленческие расходы, последние за 2013-2015гг увеличились 1,5 раза. Данная тенденция отрицательно отразилась на прибыли от продаж. Для увеличения данного показателя менеджерам следует снизить данные статьи в структуре прибыли.

Для начала следует обозначить, какие расходы организация позиционирует как коммерческие и управленческие. В соответствии с годовым отчетом ПАО «Газпром-Нефть» включает в коммерческие, общехозяйственные и административные расходы:

- сбытовые расходы;
- расходы розничной сети Группы;
- вознаграждения и оплату труда (за исключением вознаграждений и оплаты труда на добывающих дочерних обществах и собственных нефтеперерабатывающих заводах);
- социальные выплаты;

- услуги банка;
- страхование;
- юридические, консультационные и аудиторские услуги, прочие расходы.

В годовом отчете ПАО «Газпром-Нефть» также представлено обоснование повышения данных расходов. В 2014г. повышение уровня коммерческих и управленческих расходов связывают с ростом премиальных продаж и расширением бизнеса Компании. В 2015г. коммерческие, общехозяйственные и административные расходы увеличились на 16,1 % в результате:

- начала коммерческой добычи в Ираке (проект Бадра) и Иракском Курдистане;
- консолидации ООО «Газпром нефть шельф» с ноября 2014 г.;
- роста расходов по зарубежным дочерним обществам (ДО) в результате ослабления курса рубля;
- создание резерва по задолженности ОАО «АК «Трансаэро»;
- роста числа АЗС и расширения бизнеса Компании.

При анализе данных статей коммерческих и управленческих расходов видно, что в 2014 году коммерческие и управленческие, по сути, являются инвестициями, связанными с расширением бизнеса, которые в будущем принесут прибыль и окупят себя. В 2015 году увеличение расходов связано как с расширением бизнеса, а значит и с ростом прибыли в будущем, так и с ухудшением экономической ситуации в стране и в мире в целом. В этом году на финансово-экономическую ситуацию в России значительно повлияло снижение курса рубля. В результате этого компания вынуждена была увеличить свои расходы в пересчете на российскую валюту по зарубежным дочерним организациям. Еще одна немаловажная статья расходов - создание резерва по задолженности. Деятельность любой компании сопряжена с определенными

экономическими рисками. И в условиях экономической нестабильности наиболее актуальной проблемой становится неоплата отгруженной продукции. Ситуации довольно неприятные, но встречаются в хозяйственной деятельности практически любой организации. Поэтому для того чтобы учесть риски неполучения дебиторской задолженности, необходимо создавать резервы несмотря на то, что это несет дополнительные траты.

Исходя из всего вышесказанного, можно заметить, что не всегда увеличение коммерческих и управлеченческих расходов связано с неправильной политикой, проводимой бухгалтерами и менеджерами организации. Иногда такая динамика направлена на получение экономических выгод в будущем. Зачастую организация несет значительные расходы в отчетном периоде, которые, по сути, являются инвестициями. В последующих периодах они принесут компании большую прибыль и окупят себя. Конечно, если компания может позволить себе вкладывать средства в расширение своего бизнеса, то данное решение будет являться целесообразным и экономически обоснованным. В будущем оно приведет к росту рентабельности продаж, и как результат к росту рентабельности собственного капитала. Следовательно, оценить динамику рентабельности собственного капитала без качественного и глубокого анализа факторов, которые на нее влияют, невозможно.

### **Библиографический список**

1. Доме И.Н. Особенности бюджетирования деятельности высших учебных заведений// Современные проблемы социально-гуманитарных наук. 2015. №1. С.140-142.

## СЕКЦИЯ 3. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПОСТАНОВКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

УДК 657.8

### Антонов М.А. Роль управляемого учета в управлении организацией

The role of management accounting in the management of the organization

Антипов М.А.

студент

Сибирский федеральный университет

Antipov MA

student

Siberian Federal University

**Аннотация:** в статье приведена роль управляемого учета на предприятиях, этапы постановки, сбора и анализа данных и автоматизации учетного процесса

**Ключевые слова:** управляемый учет, постановка управляемого учета, методы управляемого учета

**Abstract:** The article describes the role of management accounting in enterprises, setting stages, data collection and analysis and automation of registration process

**Keywords:** management accounting, management accounting statement, management accounting techniques

Успешное функционирование системы управляемого учета способствует эффективной реализации функций общей системы управления предприятием. При этом администрация предприятия самостоятельно решает вопросы организации управляемого учета – как классифицировать затраты, насколько детализировать места возникновения затрат, каким образом вести учет фактических либо плановых затрат, как организовать внутреннюю управляемую отчетность и контроль на предприятии<sup>1</sup>.

Поскольку управляемый учет является составной частью системы управления предприятием и, не ограничивается Общепринятыми Принципами

<sup>1</sup> Карпова Т. П. Управляемый учет. Учебное пособие – М.: ЮНИТИ, 2002.

Бухгалтерского Учета (GAAP), то при его построении исходными являются следующие позиции:

4. соответствие целям и задачам деятельности предприятия;
5. отражение особенностей технологических процессов производимых товаров или оказываемых услуг;
6. оптимизация структуры и уровня детализации базы бухгалтерских данных, используемых менеджерами;
7. согласованность с общими принципами формирования организационной структуры управления предприятием.

Построение системного управлеченческого учета является наиболее трудным вопросом. В западной практике эта область внутрифирменного управления считается конфиденциальной. Одним из основных факторов успеха является четкое понимание как проблем, так и экономических выгод от реализации информационной системы управлеченческого учета.

В отличие от финансового и налогового учета, которые строго регламентированы стандартами и законодательством, управлеченческий учет ведется в соответствии с информационными потребностями управлеченческого персонала конкретного предприятия. Поэтому существует множество различных подходов к разработке системы управлеченческого учета, методам его ведения и даже к самому определению управлеченческого учета.

Главная цель внедрения системы управлеченческого учета на предприятии — обеспечение руководства компании максимально полной информацией, необходимой для эффективной работы. Часто на российских предприятиях

внедрение управленческого учета осуществляется по инициативе высшего руководства, которому не хватает конкретной управленческой информации<sup>2</sup>.

Разработка и внедрение системы управленческого учета требуют немало усилий и времени (на крупных предприятиях этот процесс может занять несколько месяцев) и не сразу дают результаты. Понадобится время и на апробирование системы, и на накопление информации, которая поможет скорректировать систему управленческого учета уже по ходу внедрения. Рассмотрим схему внедрения управленческого учета на предприятии.

«Правильная постановка управленческого учёта начинается с описания бизнес-процессов» - указывает Молвинский в статье «Как разработать и внедрить систему управленческого учета на предприятии» [24, с.14]. Чтобы построить рациональную систему управленческого учёта масштаба предприятия, нужно точно описать, как построена его деятельность, провести анализ финансово-хозяйственной деятельности и диагностику предприятия.

Результаты диагностики системы финансового и хозяйственного учёта на предприятии с точки зрения постановки управленческого учёта могут быть представлены в виде обзора финансовой деятельности и организации учёта на предприятии:

- анализ кредитной и инвестиционной политики
- комплексный анализ балансов предприятия
- анализ движения денежных средств
- анализ ликвидности

---

<sup>2</sup> Мурынов А. А. Постановка и реструктуризация управленческого учета в организации//По материалам конференции "Роль аналитика в управлении компанией", Москва, 28/06/02, ИФК "Альт"

- анализ структуры затрат в общей доходности предприятия
- анализ оборачиваемости активов
- обзор элементов управленческого учёта на предприятии

По результатам анализа системы финансового и хозяйственного учёта на предприятии для дальнейшей постановки управленческого учёта выделяются:

- центры затрат, прибыли и инвестиций
- центры учёта хозяйственных и финансовых операций, т.е. где, кем и каким образом осуществляется наиболее полная начальная обработка первичного учёта товарно-материальных ценностей и финансов.

Рассмотрим подробнее поэтапный процесс постановки и внедрения управленческого учета, который предлагает Молвинский после подробного анализа опыта постановки управленческого учета на многих российских предприятиях [24, с.14].

Для достижения положительных результатов постановку управленческого учета рекомендуется осуществлять в несколько этапов<sup>3</sup>.

1. Определение финансовой структуры предприятия путем выделения центров финансовой ответственности.
2. Разработка состава, содержания и форматов управленческой отчетности.
3. Разработка классификаторов управленческого учета.
4. Разработка методов управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости продукции.
5. Разработка управленческого плана счетов и порядка отражения типовых хозяйственных операций.

<sup>3</sup> Молвинский А. Как разработать и внедрить систему управленческого учета на предприятии//Финансовый директор, №5, 2003, стр. 15.

6. Разработка внутренних положений и инструкций, регламентирующих ведение управленческого учета.

7. Проведение организационных изменений на предприятии.

Рассмотрим подробнее, что нужно сделать на каждом из перечисленных этапов.

## **Этап 1. Определение финансовой структуры предприятия**

### **Принципы построения финансовой структуры**

Прежде чем приступить к сбору, обработке и оценке управленческой информации, важно четко определить, какие подразделения в состоянии представить необходимые данные. С этой целью необходимо создать финансовую структуру предприятия, которая представляет собой совокупность центров финансовой ответственности (ЦФО).

В соответствии с теорией и практикой корпоративного управления структурные подразделения, службы, цеха, отделы или группы являются центрами финансовой ответственности. Их начальники несут ответственность за конкретные участки работ и решение поставленных руководством задач. В зависимости от полномочий и ответственности руководителей структурной единицы она может быть центром затрат, центром доходов, центром прибыли, центром инвестиций.

На практике финансовую структуру любого предприятия можно описать с использованием вышеуказанных типов центров финансовой ответственности.

## **Этап 2. Разработка управленческой отчетности**

Для каждого центра ответственности надо разработать набор показателей, характеризующих эффективность его деятельности, а также регламент сбора, обработки и хранения полученной информации. Для этого нужно создать формы управленческой отчетности, в которые будут заноситься все данные.

Состав, содержание и формы управленческой отчетности необходимо разрабатывать с учетом следующих принципов:

6. релевантности (управленческая отчетность должна быть полезной для принятия конкретных управленческих решений, а не просто информировать о тех или иных аспектах деятельности компании);
7. оперативности;
8. адресности (отчетность должна представляться конкретным менеджерам в соответствии с их положением в иерархии управления);
9. достаточности (информации в отчетности должно быть достаточно для принятия управленческих решений на соответствующем уровне, в то же время она не должна быть избыточной и отвлекать внимание руководителей на несущественные или не относящиеся к делу сведения);
10. аналитичности (управленческая отчетность должна предполагать возможность проведения последующего анализа с минимальными затратами времени);
11. понятности;
12. достоверности;
13. сопоставимости (сопоставимость управленческой отчетности дает пользователям возможность выявить сходства и различия данных, представленных в нескольких пакетах отчетности. Сопоставимость достигается за счет использования одинаковых принципов учета в схожих сделках и условиях).

Как показывает практика ведения управленческого учета на российских предприятиях, всю управленческую отчетность можно разбить на три блока:

- управленческая отчетность о финансовом положении, результатах деятельности и изменении финансового положения предприятия;
- управленческая отчетность по ключевым показателям деятельности;
- управленческая отчетность об исполнении бюджетов предприятия.

Управленческая отчетность российских компаний, как правило, составляется на основе МСФО, ГААП или российских бухгалтерских стандартов. Главные отличия управленческой отчетности от бухгалтерской заключаются в степени детализации (в управленческой отчетности представлена более подробная аналитическая информация), способах группировки данных (в управленческой отчетности данные могут группироваться по принципам, отличным от бухгалтерских) и в степени точности информации (в некоторых случаях, особенно в оперативных управленческих отчетах, допускаются определенная погрешность и использование приблизительных данных).

При разработке методики составления и обработки отчетности требуется взвешенный подход к определению сроков подачи управленческой отчетности, количества представляемых данных, их формата.

Каждое предприятие разрабатывает управленческую отчетность, ориентируясь, прежде всего, на свои потребности в управленческой информации. С одной стороны, не имея всей информации, руководство компании не сможет принимать взвешенных решений, с другой — если информации слишком много, то управляющему персоналу становится труднее выделить самые важные данные, оказывающие наибольшее влияние на развитие предприятия.

### **Этап 3. Разработка классификаторов и кодификаторов управленческого учета**

Классификаторы управленческого учета определяют и описывают различные объекты учета с целью их однозначной трактовки всеми участниками процессов планирования, организации, стимулирования и контроля на предприятии. Как и в случае с управленческой отчетностью, количество и типы используемых классификаторов каждое предприятие определяет исходя из своих потребностей. Наиболее распространенными классификаторами управленческого учета, применяемыми в российских компаниях, являются:

- виды производимой продукции, оказываемых работ и услуг;
- виды доходов;
- центры финансовой ответственности;
- места возникновения затрат;
- виды (экономические элементы) затрат;
- статьи калькуляции;
- виды активов;
- виды обязательств;
- виды собственного капитала;
- проекты;
- направления инвестиций;
- основные и вспомогательные бизнес-процессы;
- типы клиентов;
- категории персонала.

Внутри каждого классификатора вводится сквозная нумерация. Если есть необходимость детализировать объекты учета, можно использовать

многоуровневую структуру кода. Классификаторы и кодификаторы играют важную роль и при автоматизации управленческого учета.

#### **Этап 4. Разработка методов управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости продукции**

В управленческом учете используются различные методы учета затрат, которые зависят от объектов учета, полноты включения затрат в себестоимость продукции и их управленческой интерпретации. Рассмотрим подробнее каждую из классификаций методов учета затрат.

**Методы учета затрат в зависимости от объектов учета.** В этом случае затраты можно распределить по экономическим элементам, местам возникновения, статьям калькуляции, видам продукции и периодам.

Учет затрат по экономическим элементам (то есть по видам используемых ресурсов) подразумевает учет по таким элементам, как расходы на оплату труда (все расходы на оплату труда независимо от места их возникновения), материальные затраты, отчисления на социальные нужды, амортизация основных средств и т. д. Использование этого метода позволяет наиболее точно рассчитать затраты на каждый вид ресурсов по предприятию в целом.

Учет затрат по местам возникновения означает группировку затрат по структурным подразделениям предприятия. Такой подход применяется для учета внутризаводского оборота, формирования контрольных показателей деятельности подразделений, определения потребности подразделения в ресурсах.

Учет затрат по статьям калькуляции (то есть по целевому назначению затрат) предполагает распределение расходов по определенным статьям затрат,

перечень которых устанавливается непосредственно на предприятии исходя из его потребностей в детализации управленческой информации (например, оплата труда может входить как статья затрат и в общепроизводственные, и в общехозяйственные, и в коммерческие расходы). Группировка затрат по статьям калькуляции предназначена для определения плановой и фактической себестоимости отдельных видов продукции и всей продукции предприятия в разрезе калькуляционных статей.

Учет затрат по видам продукции нужен для расчета себестоимости каждого вида продукции. При использовании данного метода все затраты делятся на прямые (непосредственно относящиеся к конкретным продуктам) и косвенные. Последние распределяются по видам продукции в зависимости от выбранной базы распределения (затраты на оплату труда рабочих, прямые затраты и др.). Учет по видам продукции позволяет рассчитывать плановую и фактическую себестоимость отдельных видов продукции, анализировать рентабельность и прибыльность каждого вида продукции, формировать цены.

Учет затрат по периодам нужен для обеспечения равномерного и объективного распределения затрат исходя из их экономической сути.

**Методы учета затрат в зависимости от полноты их включения в себестоимость.** В соответствии с данной классификацией в управленческом учете можно рассчитывать полную или усеченную себестоимость.

Учет затрат с калькулированием полной себестоимости (absorption costing) предполагает разнесение всех затрат по видам выпущенной продукции. Использование этой методики позволяет принимать решения по ассортиментному составу продукции и ценовой стратегии.

Учет затрат с калькулированием усеченной себестоимости (direct costing) предполагает разделение всех затрат на постоянные и переменные. При этом постоянные расходы учитываются как затраты периода и не включаются в себестоимость продукции. Эта методика расчета себестоимости используется для принятия краткосрочных оперативных решений (например, о выпуске дополнительной единицы продукции), расчета прибыльности продукции, проведения анализа «затраты—выпуск—прибыль», определения цены на дополнительные партии продукции и анализа решений по краткосрочному изменению отпускных цен.

**Методы учета затрат в зависимости от управленческой интерпретации затрат.** В зависимости от учетной политики предприятие может учитывать затраты по фактической, нормативной или плановой себестоимости.

Учет затрат по фактической себестоимости дает максимально объективную информацию о затратах. Существенный недостаток этого метода заключается в том, что он не позволяет оперативно управлять затратами, выявлять участки экономии или причины перерасхода средств, так как фактическую себестоимость можно определить лишь по окончании расчетного периода.

Учет затрат по нормативной себестоимости предполагает использование в управленческом учете нормативов затрат, которые, как правило, рассчитываются на основе статистики расходов за предыдущие периоды. Такой подход дает возможность составлять бюджеты, проводить оперативную оценку эффективности управления отклонениями, упростить оценку запасов.

Учет затрат по плановой себестоимости — это учет по плановым (прогнозным) затратам. В отличие от нормативных плановые затраты

показывают планируемый уровень затрат, к которому предприятие стремится. Этот метод также используется для бюджетирования и управления по отклонениям.

Методику учета затрат каждое предприятие выбирает самостоятельно, ориентируясь на собственные потребности и специфику бизнеса. Однако нередко компания использует в управленческом учете одновременно несколько методов учета затрат, что позволяет получать более подробную информацию по различным аспектам ее деятельности.

## **Этап 5. Разработка управленческого плана счетов и моделей типовых хозяйственных операций**

В управленческом плане счетов объединены несколько классификаторов и кодификаторов управленческого учета, разработанных на предприятии. На основе этого плана регистрируются все хозяйственные операции, производимые предприятием. Группировка счетов и разработка аналитики по счетам производятся в зависимости от объектов учета и форматов управленческой отчетности. За основу нумерации счетов может быть принята кодировка счетов по МСФО или национальным стандартам бухгалтерского учета.

Важными факторами, влияющими на построение управленческого плана счетов предприятия, являются:

2. взаимосвязь управленческого, финансового и налогового учета;
3. специфика производства (массовое, позаказное и пр.);
4. способ ведения оперативного учета.

Как правило, при разработке плана счетов управленческого учета сразу же устанавливаются типовые проводки, отражающие хозяйственные операции по основным объектам управленческого учета. Это существенно облегчает и

стандартизирует работу специалистов, занимающихся ведением управленческого учета.

## Этап 6. Разработка внутренних положений и инструкций

Поскольку методы и правила управленческого учета не регламентированы общепринятыми стандартами и законодательством, то они устанавливаются самим предприятием. Как правило, составляются следующие основные внутренние положения и инструкции, определяющие нормы и правила ведения управленческого учета:

- положение о финансовой структуре предприятия;
- положение об учетной политике;
- единые классификаторы и кодификаторы управленческого учета и инструкции по их применению;
- управленческий план счетов;
- формы первичных и отчетных документов управленческого учета;
- регламенты бизнес-процессов, отражающие сроки, порядок и ответственность конкретных сотрудников за формирование регистров управленческого учета и форм отчетности.

Одним из важнейших документов является положение об учетной политике, поскольку на практике учетная политика, используемая в управленческом учете, может кардинально отличаться от учетной политики, используемой в финансовом учете, что обусловлено различием целей управленческого и финансового учета. Учетная политика содержит общие критерии ведения управленческого учета конкретного предприятия: валюта учета; методы оценки запасов; методы учета затрат, калькулирования себестоимости продукции и распределения косвенных затрат; принципы отражения доходов и расходов, курсовой разницы, начислений и резервов;

определение уровня существенности и т. п. Учетная политика обеспечивает непрерывность и преемственность управленческого учета.

В результате предприятие получает пакет документации, который регламентирует правила и методы ведения управленческого учета.

### **Этап 7. Проведение организационных изменений на предприятии**

При внедрении системы управленческого учета на предприятии следует решить, как будет организовано ведение управленческого учета. Структурное подразделение, ответственное за ведение управленческого учета, должно удовлетворять некоторым требованиям: информационная обеспеченность, методологическая подготовленность, компетентность.

В практике российских предприятий встречаются следующие варианты организации ведения управленческого учета:

- в финансово-экономической службе;
- в едином информационно-аналитическом центре;
- в информационно-аналитическом центре внутри каждой из служб предприятия;
- разделение полномочий и ответственности между службами в зависимости от объектов учета.

Основными организационными документами, определяющими ответственность, обязанности сотрудников и отделов предприятия по ведению управленческого учета, являются:

5. положение об организационной структуре предприятия;
6. положения об отделах (подразделениях) предприятия;
7. должностные инструкции сотрудников предприятия;

8. инструкции по организации бизнес-процессов, отражающих сроки, последовательность и ответственность за формирование регистров управленческого учета и форм отчетности;

9. система мотивации сотрудников предприятия.

Несмотря на четкое определение и разграничение обязанностей сотрудников, одной из основных проблем при постановке управленческого учета является нежелание специалистов заполнять дополнительные формы и обрабатывать информацию. Часто такая ситуация является следствием недостаточной работы с персоналом по разъяснению целей и задач управленческого учета.

Положительно влиять на процесс внедрения управленческого учета на предприятии могут следующие факторы:

7. заинтересованность руководителей предприятия в получении объективной информации и их готовность к необходимым изменениям;

8. четко сформулированные цели и выделенные приоритеты развития предприятия;

9. разработанная юридическая и организационная структура компаний;

10. система мотивации управленческого персонала;

11. доступность методологической поддержки;

12. достаточный уровень автоматизации служб.

## **Автоматизация управленческого учета на предприятии**

Для своевременного контроля за негативными тенденциями и оперативному изменению стратегии (в соответствии с тенденциями рынка) управленческого учета внедрение информационных систем необходимо. Выбор

системы для автоматизации поручается либо ИТ-менеджменту предприятия, либо консультанту. Сектор программного обеспечения для управления предприятием представляет собой разнородную иерархию, положение в которой зависит в большей степени от маркетинговых усилий компаний-разработчиков.

Наиболее известными представителями западных корпоративных информационных систем на рынке являются SAP/R3, BAAN, Navision Axapta, а для малых и средних предприятий с оборотом от миллиона долларов – Navision Attain. Интересным средством с обилием функциональных блоков является Oracle Applications R11i.

Можно обратить свое внимание на программное обеспечение отечественных разработчиков. Самыми известными на рынке являются корпоративные системы "Парус" и "Галактика", а для малых и средних предприятий – "1С.Предприятие", "Компас", "БЭСТ" и прочие.

Стоимость таких программных систем от 400 USD. Для небольшого холдинга с количеством рабочих мест до 30 первоначальная стоимость учётной системы от 1С (включающей типовое решение для бухгалтерии) составляло всего 480 USD. Стоимость сопровождения для отечественных систем часто не зависит от количества рабочих мест и предоставляется либо в виде абонентского обслуживания, либо на сдельной основе (почасовая оплата). Руководство компании, вкладывая значительные средства в автоматизацию, рассчитывает получить от нее отдачу. Одним из первых критериев при выборе системы является сопоставление выгод, приносимых ею в управлении, с затратами на ее внедрение, сопровождение и поддержку. Не существует универсального математического подхода к оценке экономической эффективности проектов внедрения информационных систем. Основная

проблема оценки заключается в том, что информационная система не способна напрямую повлиять на финансово-экономические показатели, а может лишь вовремя предоставлять нужную информацию руководителям и, тем самым, обеспечивать высокое качество управленческих решений. Это качественные улучшения, и они являются скорее следствием, нежели целью автоматизации. Улучшения, с ними связанные, представляют такой набор управленческих решений, который позволяет успешнее достигать поставленных целей. В настоящий момент существуют три реально используемых подхода к оценке экономической эффективности инвестиций в реализацию информационных систем: анализ результатов похожих проектов, независимая экспертная оценка и применение метода сбалансированной оценочной ведомости. Последний представляет собой современную методику анализа состояния компании, базирующуюся на нефинансовых показателях.

Таким образом, изучив основы внедрения управленческого учета на предприятии, можно выявить ряд проблем: недостаточность опыта и практики отечественных бухгалтеров, отсутствие узко специализированной системы образования и обучения по управленческому учету, а также недостаточность адаптированных к российским реалиям методов управленческого учета.

### **Библиографический список**

1. Карпова Т. П. Управленческий учет. Учебное пособие – М.: ЮНИТИ, 2002.
2. Мурынов А. А. Постановка и реструктуризация управленческого учета в организации//По материалам конференции "Роль аналитика в управлении компанией", Москва, 28/06/02, ИФК "Альт"
3. Молвинский А. Как разработать и внедрить систему управленческого учета на предприятии//Финансовый директор, №5, 2003, стр. 15.

4. Лысенко Д.В. Теория и практика управленческого учета // Аудит и финансовый анализ. - №1-2008

5. Краснова Н.А. Современные концепции бюджетирования в системе управленческого учета // СОВРЕМЕННЫЕ НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ФИНАНСОВ, ДЕНЕЖНОГО ОБРАЩЕНИЯ И КРЕДИТНЫХ ОТНОШЕНИЙ Сборник научных трудов по материалам II международной научно-практической конференции 31 августа 2016 г.. НОО «Профессиональная наука». 2016. - С. 13-23.

УДК 33

## Дорохова М.А. Автоматизация управленческой отчетности

Automation of management reporting

Дорохова М. А.

УК Отели Юста, г.Екатеринбург

Dorokhova M. A.

UK Hotels Usta, Ekaterinburg

**Аннотация:** целью является выявить, как автоматизировать управленческий учет. В настоящей статье рассматриваются вопросы выбора и внедрения программных продуктов, предназначенных для ведения управленческого учета, а также будет предложен краткий обзор программ, которые предлагаются на сегодняшний день. Отсутствие единого подхода, общей точки зрения хотя бы в наиболее важных, принципиальных вопросах управленческого учета может отрицательно повлиять на эффективность его применения на практике и интенсивность изучения в теории управленческого учета.

**Ключевые слова:** учет, управленческий учет, система, группа, автоматизация.

**Abstract:** the aim is to identify how to automate management accounting. This article deals with the choice and implementation of software products designed for management accounting, and will also be offered a brief overview of the programs offered to date. The lack of a unified approach, a General point of view at least the most important, fundamental issues of management accounting may adversely affect the efficiency of its application in practice and the intensity of study in the theory of management accounting.

**Key words:** accounting, managerial accounting, system, group automation.

Основными регламентами управленческого учета является :Положение об организационной структуре. Положение о финансовой структуре. Положение о бюджетировании. Положение об учетной политике. Положение о формировании системы управленческой отчетности Альбом хозяйственных операций управленческого учета. Положение о составе затрат. Система показателей деятельности. Положение о документообороте. Регламенты сбора и учета фактической информации (с целью консолидации финансовых и нефинансовых показателей группы компаний). План счетов управленческого учета в бухгалтерском учете будет отражаться по управленческим признакам.

Управленческий учет регламентируется исключительно внутрифирменными стандартами. При разработке последних желательно как можно детальнее описывать учетные процессы, порядок действий в нестандартных ситуациях. Это снизит вероятность возникновения проблем.

В группе компаний регламенты управленческого учета должны быть едиными для всей группы.

Таблица 1  
Информационные системы для автоматизации управленческого учета

Система	Достоинства	Недостатки
Электронные таблицы	Нет необходимости в дополнительном программном обеспечении Хорошо знакомая персоналу программа Широкие возможности при создании любых форматов отчетности	Большая вероятность ошибок ви расчетов, непроизвольного удаления данных «Полуавтоматизированный» режим работы Консолидация отчетности занимает слишком много времени
Бухгалтерские программы	Экономия времени на ввод данных (вносятся бухгалтером, попадают в управленческую базу)	Большие затраты ресурсов при изменении структуры программы и ее техническом сопровождении
Собственные программные продукты	Полное соответствие требованиям пользователей (условии квалификации специалистов финансовых менеджеров) Относительная простота изменения программы	Длительность разработки программы Необходимость постоянной поддержки и доработки высокой IT- и
Специализированные программы для управленческого учета	Невысокая цена Быстрое внедрение	Необходимость привлечения к проекту автоматизации сторонних специалистов
ERP-системы	Возможность автоматизации всех процессов предприятия	Высокая цена Длительный срок внедрения Дорогостоящие трудовые ресурсы Сложность автоматизации российского бухгалтерского учета

Программы, с помощью которых можно автоматизировать управленческий учет, можно условно разбить на пять групп (табл. 1):

- электронные таблицы (MS Excel, Lotus),

- бухгалтерские продукты («1С:Предприятие», «Инфобухгалтер», «Парус»); программы собственной разработки; специализированные программы для управленческого учета (например, «БИТ. Управленческий учет»)
- ERP-системы (Microsoft Dynamics NAV и Dynamics, SAP).

Формирование сильной рабочей группы является залогом успешной реализации проекта внедрения. Особенno важным вопросом является выбор руководителя такой группы и администратора системы. Руководитель, помимо знаний базовых компьютерных технологий, должен обладать глубокими знаниями в области ведения бизнеса и управления.

Внедрение новых программных продуктов зачастую вызывает активное сопротивление сотрудников на местах, которое является серьезным препятствием для консультантов и вполне способно сорвать проект внедрения. Это вызвано несколькими человеческими факторами: обычным страхом перед нововведениями, опасением утратить свою незаменимость, боязнью увеличивающейся ответственности. Руководители предприятия в таких случаях должны:

- вести разъяснительную работу с кадрами;
- оказывать волевую поддержку рабочей группе;
- наделить руководителя проекта внедрения достаточными полномочиями;
- всегда подкреплять решения по вопросам внедрения изданием соответствующих приказов.

На некоторых этапах проекта внедрения временно возрастает нагрузка на сотрудников предприятия. Это связано с тем, что помимо выполнения обычных рабочих обязанностей, сотрудникам необходимо осваивать новые знания и технологии. В таких случаях руководителю предприятия, помимо ведения разъяснительной работы необходимо:

- принять организационные меры к сокращению переходного периода;
- повысить уровень мотивации сотрудников к освоению системы.

В заключение хочется еще раз отметить, что автоматизация ради автоматизации бессмысленна. Всегда во главу угла необходимо ставить общую эффективность предприятия. Как автоматизировать управленческий учет решать только вам исходя из всего вышеперечисленного.

### **Библиографический список**

1. Валебникова Н.В., Василевич И.П. Современные тенденции управленческого учета. Бухгалтерский учет. 2015. №18. С.53-59.
2. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник для вузов. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2014. – 533с.;
3. Врублевский Н.Д. построение системы счетов управленческого учета. Бухгалтерский учет. 2012. №17. С.63-68.
4. Ивашкевич В.Б. Управленческий учет в информационной системе предприятия / Бух. учет. – 2016. - №4. – с.99-102.
5. Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник для вузов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2014. – 237с.

## СЕКЦИЯ 4. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

### Хлебников К.В. Научные подходы к организации высокотехнологичных инновационных кластеров

Scientific approaches to the organization of high-tech innovation clusters

Хлебников Кирилл Вячеславович,

к-т. экон. наук

Заместитель президента, Российской академия образования

Телефон: +7 9039695544 E-mail: [disert888@gmail.com](mailto:disert888@gmail.com)

Khlebnikov Kirill

Candidate of Economic Sciences

Vice President of Russian Academy of Education

**Аннотация:** В работе развита научная дискуссия об организации высокотехнологичных инновационных кластеров на платформе «экономики знаний». Формализована специфика инновационного развития высокотехнологичного кластера.

**Ключевые слова:** инновации, высокие технологии, кластеры

**Abstract:** This paper develops a scientific discussion about the organization of high-tech innovation clusters on the platform of "knowledge economy". It formalized the specifics of innovative development of high-tech cluster.

**Keywords:** innovation, high technology clusters

В этом контексте **методология** экономики инноваций в начале 20 века исследовала и сформулировала эффекты территориальной агломерации (Marshall A., 1920, [1], в честь которого была названа первичная организационная модель промышленного кластера «Маршаллианская»), которая в 70-х годах эволюционировала в теорию **«территориальных кластеров»** (Macdonald, S., 1992, [2]). А с принятием (80-е) «инновационной парадигмы» развития экономики (Porter M., 2000, [3]) сформулирована новаторская цель в инициации **«инновационных кластеров»**. Тем не менее, сформулированное Porter M. и солидарно понимаемое в экономической теории понятие **кластера**, акцентируется на 3-х критериях: «территориальной близости»; «группы предприятий»; «смежных отраслях». Поэтому в

современных методологических подходах ученые экономисты сохраняют исследовательский фокус на эффектах территориальной агломерации предприятий. А обнаруженная в ряде исследований корреляционная связь динамик ВРП(ВВП) с финансовым оборотом кластеров (Ketels C.H.M., Memedovic O., 2008, [4]) приводит к абсолютизации идеи кластеров как главного драйвера национального экономического развития (Suma S. A., 2000, [5]). Государство является активным участником перевода экономики и прикладной науки на кластерный принцип организации. Так, в Европейском союзе принят нормативный документ «Европейский меморандум о кластерах», за реализацией принципов которого наблюдает «Европейская Кластерная Мониторинговая» миссия («European Cluster Observatory»). Аналогичную нормативную базу и органы государственного управления (мониторинга) можно наблюдать в США, КНР и странах азиатско-тихоокеанского региона (см. обзор Шевченко С.Ю., Куценко Е.Э., 2016, [6]). В *Российской Федерации* формирование кластеров находится в фокусе внимания, экономической поддержки государства<sup>4</sup>: 25 кластеров получили государственное финансирование (Минэкономразвития) в размере 2,5 млрд. руб. в 2015 году. Теория и методы формирования инновационных кластеров имеют значительную платформу научных исследований - по данным электронной библиотеки «eLIBRARY.RU»<sup>5</sup> 2692 новых публикаций в 2015 году и 2479 в 2014 году было посвящено «экономике кластеров». Но по данным библиографического исследования авторов только 9,7% публикаций посвящены вопросам **специфики управления кластерами отдельных отраслей и секторов экономики**, в частности - высоких технологий.

Несмотря на то, что 69% функционирующих инновационных кластеров (в статистике OECD, 2007, [7]) относятся к сектору **высоких технологий** в

<sup>4</sup> Приказа Минэкономразвития России от 27 июня 2016 г. № 400 «О приоритетном проекте Минэкономразвития России «Развитие инновационных кластеров – лидеров инвестиционной привлекательности мирового уровня».

<sup>5</sup> Режим доступа: <http://elibrary.ru> / 05.10.2016.

соответствии с отраслевой принадлежностью, исследование процессов управления ими находится в начальной стадии – формируются *теоретические принципы*. Зарубежные публикации (Schiavone F., 2008, [8]; Suma S. A., 2000, [5]; Jiang He, Fallah M. H., 2011, [9]; Lung L., Maw-Shin Hsu, Feng-Jyh Lin, Yi-Min Chen, Yi-Hsin Lin., 2014, [10]) посвящены обобщению успешного опыта, а российские – специфике национальных высокотехнологичных кластеров. Наиболее интересные результаты представили экономисты Шевченко С.Ю., Куценко Е.Э. (2016, [6]), Ткаченко Е.А., Соболев А.С., Кудрина Е.С. (2012, [11]), Сидорин А.В. (2012, [12]), Кузнецов С.В., Тюличева Л.Д. (2013, [13]), Аркин П.А., Соловейчик К.А. (2010, [14]) и др. Анализ научных публикаций российских и зарубежных ученых, обнаруживает солидарно понимаемую **специфику высокотехнологичного инновационного кластера**. Авторы обобщили научные взгляды и сформулировал 6 ключевых позиций, определяющих особенности формирования и эволюции высокотехнологичных кластеров, раскрыв их в табл. 1.

Таблица 1

### Специфика высокотехнологичного инновационного кластера

Обозн.: «%» - доля авторов, акцентирующих позицию в библиографическом исследовании авторов публикации.

Специфика	Раскрытие	%
Лидеры - образовательные центры	Образовательные центры консолидируют и управляют «знанием» в целях функционирования системы непрерывного обучения персонала высокотехнологичного кластера.	68
Венчурные фонды	Высокая доля финансирования НИОКР венчурными фондами.	57
«Открытые инновации»	Развивается на платформе «открытых инноваций», что обеспечивает инновационную активность малых форм предпринимательства (МИП).	37
Низкая концентрация производства	Низкая концентрация промышленного производства, крупные предприятия присутствуют в форме дочерних организаций. Высокий уровень предпринимательской свободы и активности, развитые рыночные отношения.	32
ОИС	Объекты интеллектуальной собственности являются активно формируемым и оборачиваемым (франшиза и т.п.) активом в кластере и смежных отраслях.	23
Поставщики и субконтракторы	Поставщики и субконтракторы активно участвуют в технологической цепочке, имеют высокие бюджеты НИОКР, долгосрочные программы инновационного развития.	19

Итак, нами выявлены организационные характеристики высокотехнологичных кластеров, отвечающие концепции «экономики знаний», приоритетам VI технологического уклада – когнитивным НИОКР, доминирующему фактору инновационности – системе непрерывного обучения. В процессе научного исследования авторы делают следующий принципиальный вывод: положение о лидерской, консолидирующей позиции образовательных центров в кластере, раскрываемой как агломерация всех уровней образования в рамках концепции непрерывного обучения и источник инновационных инициатив.

### Библиографический список

1. Marshall, A. Principles of Economics/ London: Macmillan and Co. 8th ed. 1920.
2. Macdonald, S. Formal Collaboration and Informal Information Flow. International Journal of Technology Management, 7(1/2/3), 1992, 49-60.

3. Porter, M. Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. Journal=Economic Development Quarterly, vol 14, no.1, pp 15-34, 2000.
4. Ketels, C.H.M., Memedovic O. From clusters to cluster-based economic development. Int. J. Technological Learning, Innovation and Development, Vol. 1, No. 3, 2008.
5. Suma, S.A. Agglomeration and growth: a study of the cambridge hi-tech cluster. Manchester School of Management, 2000.
6. Шевченко, С.Ю., Куценко Е.Э. Проблемы формирования и реализации кластерных инициатив. В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы Сборник статей: в двух частях. 2016. С. 70-74.
7. OECD. Policy brief: Competitive regional clusters: National policy approaches. Paris: OECD Observer, 2007.
8. Schiavone, F. The strategic and technological determinants of the structural forms of Hi-tech Clusters. International Journal of Technoentrepreneurship (IJTE), Vol. 1, No. 3, 2008.
9. Jiang, H., Fallah M. H. The typology of technology clusters and its evolution — Evidence from the hi-tech industries Howe School of Technology Management, Stevens Institute of Technology, Hoboken, NJ 07030, USA, 2011.
10. Lung, L., Maw-Shin Hsu, Feng-Jyh Lin, Yi-Min Chen, Yi-Hsin Lin. The effects of industry cluster knowledge management on innovation performance. Journal of Business Research, № 67, 2014, 734–739.
11. Ткаченко, Е.А., Соболев А.С., Кудрина Е.С. Реализация менеджериального подхода к управлению интеллектуальным капиталом региона. Экономические науки. 2012. № 87. С. 194-198.
12. Сидорин, А.В. Система формирования кадрового потенциала высокотехнологичных отраслей промышленности на основе кластерного подхода. Московский государственный технический университет

радиотехники, электроники и автоматики, Интернет-журнал «Науковедение», №4 ,2012.

- 13.Кузнецов, С.В., Тюличева Л.Д. Кластерный подход в модернизации региональных систем профессионального образования. Экономика и управление. 2013. № 3 (89). С. 59-63.
- 14.Аркин П.А., Соловейчик К.А. Кластерный подход как основа формирования производственных комплексов современной России. Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2010. № 3. С. 23-26.

Электронное научное издание

# УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ

Сборник научных трудов

по материалам I международной  
научно-практической конференции

30 ноября 2016 г.

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к сотрудничеству  
обращаться по электронной почте [mail@scipro.ru](mailto:mail@scipro.ru)

Подготовлено с авторских оригиналов



978-5-00-006689-8

Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 2,2.  
Тираж 100 экз.  
Издательство Индивидуальный  
предприниматель Краснова  
Наталья Александровна  
Адрес редакции: Россия, 603186,  
г. Нижний Новгород, ул.  
Бекетова 53.