

## РЕАЛИЗАЦИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В УСЛОВИЯХ ПРОЕКТНОГО И ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ

Е.И. КОСТЮКОВА, А.Н. БОБРЫШЕВ, А.В. ФРОЛОВ, Н.П. АГАФОНОВА

(Ставропольский государственный аграрный университет)

*Исследованию различных концепций управления на современном этапе экономического развития способствует укрепление позиций повышения эффективности деятельности в различных сферах за счет применения интенсивного пути развития. Вследствие этого в каждом экономическом субъекте актуален вопрос применения не только прогрессивных производственных технологий, но и подходов к управлению. Сейчас разработано и активно применяется значительное количество концепций управления, но наиболее универсальным можно считать проектный менеджмент, позволяющий в условиях ресурсных ограничений реализовывать поставленные цели. Степень эффективности применения проектного подхода к управлению во многом определяется способностью учетно-аналитической системы хозяйствующего субъекта формировать необходимую информационную базу. Научный и практический интерес представляет собой исследование, направленное на формирование элементов информационного поля для принятия эффективных управленческих решений в условиях проектного подхода к управлению, что и является целью работы. Результатом следует считать сформированную совокупность отличительных особенностей проектного менеджмента в разрезе постановки и ведения управленческого учета в экономическом субъекте.*

**Ключевые слова:** управленческий учет, проектная деятельность, процессная деятельность, бизнес-процесс, фаза жизненного цикла проекта, учетное обеспечение, затраты.

### Введение

Применение проектного подхода в управлении хозяйствующим субъектом приобретает наиболее широкую распространенность в России под действием нестабильности экономических процессов, диспропорций экономической системы, ограниченности производственных ресурсов и мощностей. Возможность наиболее эффективно применять ресурсы организации в условиях заданных ограничений времени и стандартов качества вызывает научный и практический интерес представителей различных сфер деятельности.

Возросший интерес практических работников подтверждают данные Национальной ассоциации управления проектами «СОВНЕТ». В соответствии с информацией данной профессиональной организации можно говорить о непрерывном росте количества сертифицированных специалистов (рис. 1).

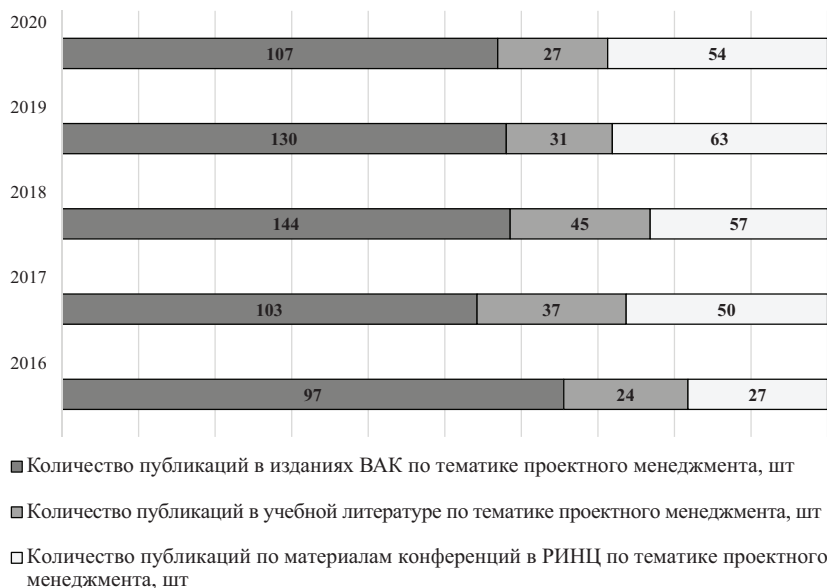
Сертификацию в ассоциации проходят специалисты, имеющие опыт работы в сфере управления проектами, с целью подтверждения профессиональной компетентности. При этом формирование навыков и умений применения проектного

менеджмента представляется возможным в образовательном процессе высших учебных заведений, что позволит не только обеспечивать наиболее качественную подготовку будущего управленческого персонала, но и развивать теорию и методологию проектного управления в результате привлечения к изучению и исследованию научно-педагогических работников. В отечественных вузах разработаны и активно реализуются образовательные программы, направленные на обучение специалистов по проектному менеджменту. Ассоциация «СОВНЕТ» осуществляет общественную аккредитацию образовательных программ по управлению проектами в высших учебных заведениях.



**Рис. 1.** Сертификация специалистов в области проектного менеджмента в России (источник: Национальная ассоциация управления проектами «СОВНЕТ»)

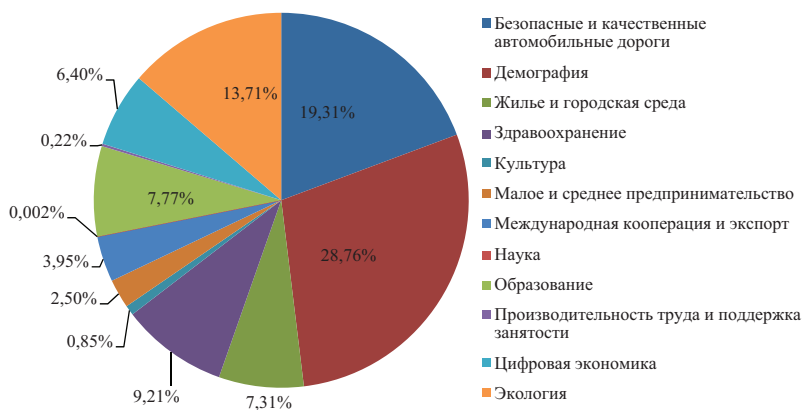
Результаты исследований по тематике проектного менеджмента, подтверждающие заинтересованность представителей научной сферы, представлены в национальной библиографической базе данных РИНЦ (рис. 2). Научное сообщество заинтересовано в интерпретации традиционных принципов проектного менеджмента по отношению к различным видам деятельности, с присущими им специфическими особенностями, а также к действующим условиям хозяйствования. В то же время представляется необходимым исследование информационного обеспечения и формирующих его элементов для наиболее качественного применения данной концепции управления.



**Рис. 2.** Научный интерес к тематике проектного менеджмента в России (источник: [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru))

Отметим, что экономические субъекты малого и среднего бизнеса менее активно применяют проектный подход в управлении как вследствие отсутствия квалифицированных специалистов, так и в силу несовершенства учетно-аналитической системы, в части сбора и обработки информации, необходимой для принятия решений в области управления проектами.

В Российской Федерации применение проектного менеджмента становится все более масштабным, получая поддержку на федеральном и региональных уровнях государственного управления. Это проявляется в создании и активном функционировании проектных офисов (обособленных административных структур на региональном и федеральном уровнях, обладающих полномочиями по стандартизации и координации проектной деятельности на подведомственных территориях). При сопровождении проектных офисов (федеральных и региональных) реализуются следующие национальные проекты, отраженные на рисунке 3. Данные проекты направлены на поддержание комфортных условий жизни населения страны и возможности социально-экономического развития.



**Рис. 3.** Объем финансового обеспечения национальных, федеральных и региональных проектов, %

Из рисунка 3 следует, что наибольший объем финансового обеспечения приходится на проекты «Демография» (9 306 054 285,81 тыс. руб., или 28,76%), «Безопасные и качественные автомобильные дороги» (6 248 385 678,52 тыс. руб., или 19,31%) и «Экология» (4 437 591 367,45 тыс. руб., или 13,71%), а наименьший – на проекты «Наука» (635 960,00 тыс. руб., или 0,002%), «Производительность труда и поддержка занятости» (70 364 833,70 тыс. руб., или 0,22%) и «Культура» (275 877 573,17 тыс. руб., или 0,85%).

### Методика исследований

В работе рассматриваются подходы к учетно-аналитическому обеспечению процессной и проектной деятельности, а именно учетное сопровождение и калькулирование себестоимости. В качестве объекта исследования рассматриваются проектно-ориентированные экономические субъекты. Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых в области проектного менеджмента, управленческого учета, тематические публикации в периодической печати.

Исследование выполнено в рамках системного подхода. В качестве основных были использованы сравнительный и монографический методы, а также общенаучные методы – такие, как синтез, анализ, аналогия и др.

В проблеме применения и проектного, и процессного подходов к управлению, а также в их адаптации к различным видам деятельности заинтересованы ученые-экономисты С.Ю. Трапичын [10], О.В. Парфентьева [9], Е.А. Вахрушев [4], Р.Р. Вьюнова [6], В.Б. Нечаев [8], Е.А. Филатов [8], Г.Р. Арманшина [2], П.В. Кузьмичёв [2]. Отраженные в трудах ученых взгляды на представленную проблему позволили идентифицировать экономические категории «Процессная деятельность» и «Проектная деятельность». Под процессной деятельностью понимается совокупность многократно повторяющихся операций, составляющих производственно-финансовый цикл. Проектная деятельность включает в себя совокупность действий по достижению поставленной цели в условиях временных ресурсных и качественных ограничений.

### Результаты и их обсуждение

Результаты финансово-хозяйственной деятельности экономических субъектов во всех сферах за последние десятилетия, а также общая экономическая ситуация говорят о необходимости преобразований в функционировании организаций, их финансовой структуре, моделях и способах управления. Данные изменения должны быть направлены прежде всего на оптимизацию производственных мощностей, а также сосредоточение и координацию всех финансовых и материальных ресурсов для реализации приоритетных целей и задач экономического субъекта, то есть применение концепции проектного управления. Под ней следует понимать концепцию управления, в основе которой лежит совокупность трудовых, материальных и финансовых ресурсов экономического субъекта, выделенных в самостоятельную единицу (проект) для достижения определенных целей с обозначенными требованиями времени, качества, денежных и материальных ресурсов [1].

Необходимость оперативного принятия управленческих решений вне зависимости от подхода к управлению позволила обнаружить неспособность традиционной системы бухгалтерского финансового учета формировать качественную информационную базу ввиду жесткой законодательной регламентации отражения в учете хозяйственных операций, а также обязательности документального подтверждения всех фактов хозяйственной жизни [5, 11]. В основе проектного менеджмента всех видов экономической деятельности лежит концепция тройственного ограничения, представляющая собой дополнительные требования к процессу исполнения работ проекта. Суть данной концепции заключается в установлении максимально допустимых значений по ресурсам, времени и качеству, что позволяет выявить изученные в достаточной степени сферы деятельности учетных систем, а также приводит к идентификации новых объектов управленческого учета.

Необходимость адаптации инструментов управленческого учета возникает при установлении критериев качества, ресурсов, времени в рамках концепции тройственного ограничения, необходимой к применению при выделении самостоятельного объекта «Проект». Объекты, определяемые временными и ресурсными ограничениями, несмотря на возможность отражения в финансовом учете, с целью повышения оперативности процесса получения информации для принятия эффективных управленческих решений рекомендуется отражать и в системе управленческого учета с необходимой степенью детализации (рис. 4).

Применение концепции тройственного ограничения оказывает наиболее существенное влияние на функционирование системы управленческого учета, так как требует разработки новых подходов к формированию информационной базы, а именно полученные данные должны максимально соответствовать предусмотренным в бюджете проекта показателям. Концепция тройственного ограничения, подробно

рассмотренная в ГОСТ Р ИСО 21500–2014, позволяет сделать вывод о целесообразности разграничения проектной деятельности (проектного менеджмента) и процессной деятельности в учетной работе ввиду наличия ряда отличительных особенностей – таких, как временные рамки, периодичность получения результата, определение плановых показателей деятельности и др.



**Рис. 4.** Влияние концепции тройственного ограничения на учетную деятельность

Реализация проекта в рамках установленных ограничений базируется на системе учетных процедур, позволяющих не только определить максимальный уровень затрат, временные рамки достижения поставленных целей, требования к результатам проекта, но и осуществить оперативный контроль за их соблюдением посредством данных, аккумулируемых на счетах бухгалтерского учета.

Формирование системы управленческого учета в проектно-ориентированных организациях следует реализовывать по нескольким направлениям, всесторонне охватывающим финансово-хозяйственную деятельность экономического субъекта. Адаптация модели планирования и учета рабочего времени позволит контролировать как трудовую деятельность персонала, так и сроки реализации проекта. Разработка комплекса мероприятий по учету, классификации затрат с последующим калькулированием себестоимости проекта необходима для выявления финансового результата деятельности. Составление управленческой отчетности, адаптированной к проектной деятельности, позволит наиболее эффективно интерпретировать полученные результаты с последующим их анализом и оценкой.

Таким образом, управленческий учет представляет собой систему сбора и интерпретации информации обо всех направлениях деятельности экономического субъекта с целью принятия эффективных управленческих решений [3, 7]. Постановка системы управленческого учета и ее эффективное функционирование во многом зависят от условий хозяйствования организации в целом, и подходов к управлению – в частности (табл. 1).

### Сравнительная характеристика систем управленческого учета при процессной и проектной деятельности

Признак	Процессная деятельность		Проектная деятельность	
	экономическая составляющая	учетная составляющая	экономическая составляющая	учетная составляющая
Действие	Неоднократно повторяемая последовательность определенных действий	Возможность отражения информации на отдельных субсчетах, аккумулирующих затраты	Однократный набор действий, приводящий к запланированному результату	Необходимость обособленного учета затрат на реализацию проекта и текущую деятельность
Фокус внимания	Повторяемость результата каждого отдельно взятого бизнес-процесса	Применение попроцессного метода учета затрат	Уникальность результата проекта в зависимости от потребностей заказчика проекта	Применение позаказного метода учета затрат
Ключевые параметры	Внутренний контроль ресурсных потоков и взаимодействия сотрудников	Составление внутренней управленческой отчетности	Тройственное ограничение: ресурсы, качество, время	Составление управленческой отчетности для внутренних пользователей, и интегрированной отчетности – для заказчика проекта
Компетенции	Управление потоком работ по каждой группе процессов	Определение нормативной себестоимости бизнес-процессов	Работа с содержанием проекта, согласование интересов команды проекта и прочих структурных подразделений	Расчет плановых калькуляций и бюджета проекта
Состояние	Цикличность финансово-хозяйственной деятельности	Исчисление себестоимости в соответствии с драйверами процессов	Неопределенность в количестве и объемах проектов	Распределение общепроектных затрат между фазами жизненного цикла проекта

На основании представленной характеристики были выявлены аспекты проектного менеджмента, оказывающие существенное влияние на учетную работу ввиду невозможности применения стандартных учетных процедур при определении себестоимости отдельно взятого проекта. Наиболее целесообразным, на наш взгляд, представляется организация учета затрат и исчисления себестоимости проекта по фазам жизненного цикла, представляющего собой набор действий для выполнения четко определенных проектных задач (табл. 2).

В соответствии с представленной характеристикой фаз жизненного цикла и стадий управления проектами нами разработана и предлагается к применению проектно-ориентированными организациями система счетоводческого сопровождения,

отличающаяся автономностью ведения учетных записей от системы бухгалтерского учета, а также самостоятельностью в определении финансового результата от реализации проекта (табл. 3).

Таблица 2

**Характеристика фаз жизненного цикла и стадий управления проектом**

№	Наименование	Содержание фаз жизненного цикла проекта
		Фазы жизненного цикла проекта
1	Концепция	Выбор экономической и хозяйственной направленности проекта с последующей разработкой стратегии реализации
2	Разработка	Осуществление общего планирования и проектирования, детальная проработка и анализ технических планов, составление бюджета проекта, в том числе расчет стоимости времени реализации и составление справочника декомпозиции работ проекта
3	Реализация	Выполнение основного объема работ по проекту (строительство, программирование, внедрение, научные работы и др.) при обязательном соблюдении установленных ограничений
4	Завершение	Сдача итоговых результатов заказчику, подведение итогов, формальное закрытие проекта, получение вознаграждения за реализацию проекта
Стадии управления проектом		
1	Инициация	Результатом данной стадии является санкционирование начала проекта, запуск фазы жизненного цикла проекта в соответствии с проектной документацией
2	Планирование	Определение наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с помощью складывающейся обстановки применительно как ко всему проекту, так и к отдельным его фазам
3	Организация и контроль	Осуществляется организация выполнения включенных в план проекта работ и контроля за их выполнением с помощью созданной системы управленческого учета
4	Анализ и регулирование	Осуществляются сравнение фактического выполнения с запланированным, анализ отклонений и их влияния на конечные результаты, оценка возможных корректирующих действий, составление запросов на изменения
5	Закрытие	Производятся подтверждение и документальное оформление завершения всех работ проекта, архивация данных с целью систематизации и обработки опыта проектной деятельности

Стоит отметить, что приведенная система счетоводческого сопровождения проектной деятельности носит рекомендательный характер и предусматривает возможность адаптации к специфике деятельности отдельно взятых экономических субъектов.



**Предлагаемая система автономных счетов управленческого учета для  
проектно-ориентированных экономических субъектов**

Номер счета	Название счета	Вид счета	Субсчета
30	Затраты на реализацию проектов	Активный	30.1 «Фаза жизненного цикла – Концепция» 30.2 «Фаза жизненного цикла – Разработка» 30.3 «Фаза жизненного цикла – Реализация» 30.4 «Фаза жизненного цикла – Завершение»
31	Затраты на управление проектами	Активный	31.1 «Стадия управления – Инициация» 31.2 «Стадия управления – Планирование» 31.3 «Стадия управления – Организация и контроль» 31.4 «Стадия управления – Анализ и регулирование» 31.5 «Стадия управления – Закрытие»
32	Выполненные работы по реализации проектов	Активный	
35	Резервы под убытки по проектам	Пассивный	
47	Продукция, сопутствующая проектной деятельности	Активный	47.1 «Готовая продукция» 47.2 «Побочная продукции» 47.3 «Брак продукции»
92	Продажи по проектной деятельности	Активно-пассивный	92.1 «Выручка» 92.2 «Себестоимость проекта» 92.3 «НДС» 92.4 «Прибыль (убыток) от реализации проекта»
93	Доходы и расходы от проектной деятельности	Активно-пассивный	93.1 «Доходы от проектной деятельности» 93.2 «Расходы от проектной деятельности» 93.3 «НДС» 93.9 «Прибыль (убыток) от проектной деятельности»
95	Финансовые результаты от реализации проектов	Активно-пассивный	

### Выводы

Проведенное исследование теоретических положений и практических аспектов деятельности проектно-ориентированных организаций позволило сформировать следующие результаты.

– Систематизированы подходы к трактовке экономических категорий «Процессная деятельность» и «Проектная деятельность» с последующим обоснованием целесообразности адаптации учетно-аналитического аппарата к применяемым в экономическом субъекте концепциям управления.

– Рассмотрены принципиальные отличия проектного и процессного управления с выявлением степени влияния на определенные сегменты учетной системы – в частности, учет затраченных ресурсов, распределение косвенных затрат, исчисление себестоимости и планово-аналитическая работа.



– Обосновано влияние концепции тройственного ограничения на учетную деятельность с выделением областей финансового и управленческого учета, с целью формирования информационного поля для принятия эффективных управленческих решений.

– Разработана система счетоводческого сопровождения проектной деятельности в рамках концепции автономности с применением сводных позиций плана счетов финансово-хозяйственной деятельности, способная отражать информацию о поэтапной сдаче работ по проекту и самостоятельному исчислению финансового результата.

Таким образом, можно сделать вывод о наличии значительных перспектив для осуществления научного исследования в области учетно-аналитического обеспечения проектной деятельности экономических субъектов как ключевого элемента информационного поля.

### Библиографический список

1. *Андреев А.А.* Управление проектами: Основы профессиональных знаний, Национальные требования к компетенции специалистов (NCB – SOVNET National Competence Baseline Version 3.1) / А.А. Андреев, В.Н. Бурков, В.И. Воропаев, В.Р. Дорожкин [и др]. – М.: ЗАО «Проектная ПРАКТИКА», 2014. – 259 с.

2. *Арманшина Г.Р.* Проектное управление в инвестиционной деятельности / Г.Р. Арманшина, П.В. Кузьмичев // Научные Записки ОрелГИЭТ. – 2015. – № 2 (12). – С. 73–76.

3. *Бондаренко Е.П.* Стратегический управленческий учет и стратегический менеджмент: проблемы взаимосвязи / Е.П. Бондаренко, М.А. Вахрушина // Современные системы финансового и управленческого учета: от теории к практике: Сборник научных студенческих статей. – М., 2017. – С. 19–24.

4. *Вахрушев Е.А.* Процессный подход к управлению как способ улучшения конечных результатов деятельности промышленных предприятий // Вестник Удмуртского университета. – Серия «Экономика и право». – 2011. – № 2. – С. 16–19.

5. *Вахрушина М.А.* Парадигма бухгалтерского учета и отчетности в условиях глобальной экономики: проблемы России и пути их решения // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 25 (319). – С. 38–46.

6. *Вьюнова Р.Р.* Применение концепции проектного управления в инновационной деятельности // Гетеромагнитная микроэлектроника. – 2015. – № 18. – С. 118–124.

7. *Костюкова Е.И.* Особенности внутреннего аудита системы управленческого учета в организации / Е.И. Костюкова, Т.А. Нещадимова // Аграрная наука, творчество, рост: Сборник научных трудов. – Ставрополь: Секвойя, 2016. – С. 80–85.

8. *Нечаев В.Б.* Состояние и перспективы развития проектной управленческой деятельности в РФ / В.Б. Нечаев, Е.А. Филатов // Вестник Иркутского государственного технического университета. – 2015. – № 6 (101). – С. 240–245.

9. *Парфентьева О.В.* Инновационная деятельность в реализации основных образовательных программ высшего профессионального образования на основе процессного подхода // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 3 (35). – С. 408–411.

10. *Трапицын С.Ю.* Построение модели системы комплексного оценивания качества деятельности ВУЗа с использованием процессного подхода / С.Ю. Трапицын, О.А. Граничина // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2008. – № 50. – С. 222–236.

11. *Чайковская Л.А.* Стратегический управленческий учет затрат в современных компаниях / Л.А. Чайковская, С.А. Филин // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – Т. 22, № 3 (453). – С. 259–273.

# IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING FUNCTIONS IN THE CONTEXT OF PROJECT AND PROCESS APPROACHES TO MANAGEMENT

E.I. KOSTYUKOVA, A.N. BOBRY SHEV, A.V. FROLOV, N.P. AGAFONOVA

(Stavropol State Agrarian University)

*The study of various management concepts at the present stage of economic development contributes to improving the efficiency of activities in various areas through intensive development. As a result, in each economic entity, the issue of applying not only advanced production technologies but also management approaches becomes relevant. At the moment, a significant number of management concepts have been developed and actively used. Still, project management can be considered the universal one, as it helps implement the set goals in conditions of resource constraints. The degree of effectiveness of the project approach to management is largely determined by the ability of an economic entity's accounting and analytical system to form the necessary information base. Scientific and practical interest is a study aimed at creating elements of the information field for making effective management decisions in the context of the project approach to management, which is the purpose of the work. The result should be considered a set of distinctive features of project management in setting and maintaining management accounting in an economic entity.*

**Key words:** management accounting, project activity, process activity, business process, project lifecycle phase, accounting support, costs.

## References

1. Andreev A.A., Burkov V.N., Voropaev V.I., Dorozhkin V.R. et al. Upravlenie proektami: Osnovy professional'nykh znaniy, Natsional'nye trebovaniya k kompetentsii spetsialistov [Project management: Fundamentals of professional knowledge, National requirements for the competence of specialists (NCB-SOVNET National Competence Baseline Version 3.1)] Moscow: ZAO "Proektnaya PRAKTIKA". 2014: 259. (In Rus.)
2. Armanshina G.R., Kuzmichev P.V. Proektnoe upravlenie v investitsionnoy deyatelnosti [Project management in investment activity]. Nauchnyye Zapiski OrelGIET. 2015; 2 (12): 73–76. (In Rus.)
3. Bondarenko E.P., Vakhrushina M.A. Strategicheskiy upravlencheskiy uchet i strategicheskiy menedzhment: problemy vzaimosvyazi [Strategic management accounting and strategic management: problems of interrelation]. Sovremennyye sistemy finansovogo i upravlencheskogo ucheta: ot teorii k praktike: sbornik nauchnykh studencheskikh statey. M. 2017: 19–24. (In Rus.)
4. Vakhrushev E.A. Protsessniy podkhod k upravleniyu kak sposob uluchsheniya konechnykh rezul'tatov deyatelnosti promyshlennykh predpriyatiy [Process approach to management as a way to improve the final results of industrial enterprises' activities]. Vestnik Udmurtskogo universiteta. 2011; 2: 16–19. (In Rus.)
5. Vakhrushina M.A. Paradigma bukhgalterskogo ucheta i otchetnosti v usloviyakh global'noy ekonomiki: problemy Rossii i puti ikh resheniya [The paradigm of accounting and reporting in the global economy: problems of Russia and ways to solve them]. Mezhdunarodniy bukhgalterskiy uchet. 2014; 25 (319): 38–46. (In Rus.)
6. V'yunova, R.R. Primenenie kontseptsii proektnogo upravleniya v innovatsionnoy deyatelnosti [Application of the concept of project management in innovation activity]. Geteromagnitnaya mikroelektronika. 2015; 18: 118–124. (In Rus.)
7. Kostyukova E.I., Neshchadimova T.A. Osobennosti vnutrennego audita sistemy upravlencheskogo ucheta v organizatsii [Features of the internal audit of the management

accounting system in the organization]. *Agrarnaya nauka, tvorchestvo, rost: sb. nauch. tr. Stavropol: Sekvooya*. 2016: 80–85. (In Rus.)

8. *Nechaev V.B., Filatov E.A.* Sostoyanie i perspektivy razvitiya proektnoy upravlencheskoy deyatel'nosti v RF [State and prospects of development of project management activities in the Russian Federation]. *Vestnik Irkutskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*. 2015; 6 (101): 240–245. (In Rus.)

9. *Parfentjeva O.V.* Innovatsionnaya deyatel'nost' v realizatsii osnovnykh obrazovatel'nykh programm vysshego professional'nogo obrazovaniya na osnove protsessnogo podkhoda [Innovative activity in the implementation of basic educational programs of higher professional education on the basis of the process approach]. *Problemy sovremennoy ekonomiki*. 2010; 3 (35): 408–411. (In Rus.)

10. *Trapitsyn S.Y., Granichina O.A.* Postroenie modeli sistemy kompleksnogo otsenivaniya kachestva deyatel'nosti VUZa s ispol'zovaniem protsessnogo podkhoda [Building a model of a system of complex estimation of quality of activity of the University using the process approach]. *Izvestiya Rossiyskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A.I. Gertsena*. 2008; 50: 222–236. (In Rus.)

11. *Chaikovskaya L.A., Filin S.A.* Strategicheskiy upravlencheskiy uchet zatrat v sovremennykh kompaniyakh [Strategic management cost accounting in modern companies]. *Mezhdunarodniy bukhgalterskiy uchet*. 2019; 22; 3 (453): 259–273. (In Rus.)

**Костюкова Елена Ивановна**, декан учетно-финансового факультета, заведующий кафедрой бухгалтерского управленческого учета, д-р экон. наук, профессор, Ставропольский государственный аграрный университет (355017, г. Ставрополь, пер. Зоотехнический, 12; e-mail: elena-kostyukova@yandex.ru; тел.: (962) 450–31–80).

**Бобрышев Алексей Николаевич**, профессор кафедры бухгалтерского управленческого учета, д-р экон. наук, Ставропольский государственный аграрный университет (355017, г. Ставрополь, пер. Зоотехнический, 12; e-mail: bobrishevalexsey@yandex.ru; тел.: (8652) 35–75–87).

**Фролов Александр Витальевич**, доцент кафедры бухгалтерского финансового учета, доцент, Ставропольский государственный аграрный университет (355017, г. Ставрополь, пер. Зоотехнический, 12; e-mail: froloffman@mail.ru; тел.: (906) 472–55–63).

**Агафонова Нелли Павловна**, аспирант кафедры бухгалтерского управленческого учета, Ставропольский государственный аграрный университет (355017, г. Ставрополь, пер. Зоотехнический, 12; e-mail: nelly.a1996@yandex.ru).

**Elena I. Kostyukova**, Dean of the Accounting and Finance Faculty, Head of the Department of Accounting and Management Accounting, DSc (Ec), Professor. Stavropol State Agrarian University (12 Zootekhnicheskiiy lane, Stavropol (355017, Russian Federation; phone: (962) 450–31–80; E-mail: elena-kostyukova@yandex.ru).

**Aleksei N. Bobryshev**, Professor, the Department of Management Accounting, DSc (Ec), Stavropol State Agrarian University (12 Zootekhnicheskiiy lane, Stavropol (355017, Russian Federation; phone: (8652) 35–75–87; E-mail: bobrishevalexsey@yandex.ru).

**Alexandr V. Frolov**, Associate Professor, the Department of Accounting and Financial Accounting, Associate Professor, Stavropol State Agrarian University (12 Zootekhnicheskiiy lane, Stavropol (355017, Russian Federation; phone: (906) 472–55–63; E-mail: froloffman@mail.ru).

**Nelly P. Agafonova**, postgraduate student, the Department of Management Accounting. Stavropol State Agrarian University (12 Zootekhnicheskiiy lane, Stavropol (355017, Russian Federation; E-mail: nelly.a1996@yandex.ru).