

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ВЗАИМОРАСЧЕТОВ И ЕГО РОЛЬ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ АПК**

*Далгатов Рамазан Хусенович, студент 4 курса института экономики и управления АПК, ФГБОУ ВО РГАУ–МСХА им. К. А. Тимирязева,  
e-mail: dalgatov.ramazan.2016@mail.ru*

*Научный руководитель – Джикия Константин Акакиевич, к. с.-х. н.,  
доцент кафедры организации производства ФГБОУ ВО РГАУ–МСХА  
имени К. А. Тимирязева, e-mail: kadzhikiya@rgau-msha.ru*

***Аннотация.** В статье исследуются методологические подходы к управленческому учету взаиморасчетов и его роль в управлении организациями АПК. Рассмотрены подходы к понятийному аппарату взаиморасчетов и рассмотрена его роль в управлении организациями АПК. Проведен анализ подходов ученых-экономистов к управленческому учету, сформированы направления развития управленческого учета взаиморасчетов.*

***Ключевые слова:** управленческий учет, взаиморасчеты, управленческий план счетов, сельское хозяйство.*

В условиях рыночных отношений значительно усложняется процесс управления предприятием, которому предоставлена полная хозяйственная и финансовая самостоятельность. Эффективное управление производственной деятельностью все в большей мере зависит от уровня информационного обеспечения управленцев. По мере самостоятельного выбора организационной формы предприятия, вида деятельности, рынков сбыта, свободного ценообразования усложняются и задачи, стоящие перед системой бухгалтерского учета. В этих условиях важное значение приобретает управленческий учет как самостоятельное направление бухгалтерской деятельности. Управленческий учет охватывает те виды учетной информации, которые необходимы менеджерам предприятия в целях внутреннего управления. В конкурентной среде от правильных, адекватных этой среде управленческих решений зависит зачастую не только процветание бизнеса, но и само его существование. Под воздействием объективных факторов, обусловленных новыми технологиями, государственным регулированием и развитием новых сельскохозяйственных форм хозяйствования, усложняется структура бизнеса, возникает потребность в развитии новых направлений деятельности. Хозяйственная практика показывает, что при одних и тех же базовых ресурсных потенциалах сельскохозяйственные организации резко различаются между собой по экономическому уровню развития, в частности, вследствие нерационального использования имеющихся

внутренних и внешних ресурсов производственной деятельности. Развитие сельскохозяйственной организации в условиях рынка определяется соответствующими стратегическими целями и задачами, достижение которых осуществляется посредством получения в процессе функционирования определенных промежуточных результатов. Очевидно, что для реализации стратегии сельскохозяйственной организации руководству, в первую очередь, необходимо сосредоточиться на управлении результативностью, целенаправленно и регулярно сопоставляя достигнутые оперативные результаты с поставленными стратегическими целями.

Формирование структуры управленческого учета открывает возможность решения следующих задач:

1. Сбор и консолидация информации о состоянии финансовых, трудовых и материальных ресурсах компании, анализ этой информации.
2. Анализ отклонений затрат и доходов от утвержденных показателей.
3. Оперативный расчет и планирование показателей себестоимости производимых товаров и услуг, анализ их отклонения от планов.
4. Управленческий учет финансовой деятельности предприятия. Анализ финансовых результатов работы компании и отдельных ее подразделений.
5. Контроль и прогнозирование хозяйственной деятельности компании.
6. Прогнозирование ожидаемых событий по различным видам деятельности компании на основе результатов прошедших периодов.
7. Обеспечение всех заинтересованных сотрудников отчетностью в удобном виде.

Грамотно построенный управленческий учет способствует успешной деятельности предприятий, обеспечивает высокие темпы их стратегического развития, позволяет менеджменту оперативно получать необходимую учетную и аналитическую информацию; обеспечивает организацию конкурентными преимуществами посредством управления затратами, коммерческой деятельностью и организации общего управления; структурирует разные виды и направления деятельности предприятия; обеспечивает оценку вклада в итоговый результат различных структурных подразделений.

Проблемы в организации управленческого учета:

- на многих предприятиях он либо отсутствует, либо находится на крайне низком уровне, что является негативным фактором, поскольку управленческий учет, выступающий своеобразным механизмом саморегулирования на предприятии, не обеспечивает обратной связи в контуре управления;
- в организационной структуре большинства отечественных предприятий имеется чрезмерная концентрация управленческих функций на уровне высшего звена, и наложение системы управленческого учета на такую структуру теряет всякий здравый смысл, поскольку не представляется

возможным эффективным контроль по всем направлениям деятельности, теряется концентрация внимания;

- дефицит квалифицированных кадров, низкое качество трудовых ресурсов.

В постановке управленческого учета можно выделить следующие этапы:

- выбор концепции организации управленческого учета;
- разработка состава управленческой отчетности, формирование требований к ее формату и содержанию;
- определение принципов оценки и отражения в учете активов, обязательств, доходов и расходов, а также учета затрат и калькулирования себестоимости;
- разработка управленческого плана счетов и принципов отражения хозяйственных операций;
- разработка классификаторов;
- формирование карты соответствия счетов бухгалтерского и управленческого учета.

Управленческий план счетов может быть составлен на основе российского (РСБУ) или международного (МСФО, US GAAP) планов счетов, а также разработан индивидуально. Следует отметить, что план счетов должен быть единым для всех компаний холдинга и максимально полным.

При подготовке плана счетов для управленческих целей мы опирались на российские стандарты. Во-первых, они более понятны как собственникам, так и финансистам, что крайне важно при постановке учета.

Во-вторых, учитывая текучку специалистов по учету, гораздо проще найти человека, знающего РСБУ, чем МСФО или US GAAP. Разумеется, мы дополнили план счетов необходимой аналитикой, убрали ненужные счета, но в основе все же использовали отечественный план счетов.

Если в компании организуется последовательный управленческий учет, то план счетов удобнее выстроить на основе бухгалтерского. При подготовке плана необходимо придерживаться следующих рекомендаций:

- счета бухгалтерского учета, не соответствующие специфике бизнеса и не имеющие смысловой нагрузки для целей управленческого учета, следует удалить. Например, если компания занимается строительством и не имеет отношения к сельскому хозяйству, то из плана счетов безболезненно можно удалить счет 11 «Животные на выращивании и откорме». Другой пример. Для управленческих целей несущественны детали перечислений в фонды социального страхования, вполне достаточно общей суммы на счете 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению». Поэтому в управленческий план счетов целесообразно перенести счет 69 без разбивки по субсчетам;

- счета при необходимости можно сгруппировать. Например, в бухгалтерском учете выданные займы отражаются на счетах 58 «Финансовые вложения» и 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям». Начисленные по ним проценты – на счете 76 «Расчеты с дебиторами и кредиторами разными». В управленческом плане счетов можно создать один счет 58 «Займы предоставленные» и к нему открыть два субсчета 58.01 «Основной долг по предоставленным займам» и 58.02 «Проценты по предоставленным займам». Таким образом, информация по займам будет собираться агрегированно;

- для отражения внутренних расчетов между компаниями холдинга можно открыть специальный счет (например, 79 «Внутрихозяйственные расчеты»), для каждого из счетов расчетов с контрагентами можно ввести субсчет «Внутренние расчеты»;

- счета, по которым необходима более подробная информация (например, «Расходы на строительно-монтажные работы»), детализируются с нужной степенью подробности путем ввода дополнительных субсчетов;

- для формирования нефинансовых показателей можно ввести балансовые счета (для строительной компании – залоговые обязательства, количество проданных квадратных метров объектов недвижимости, количество договоров на подрядные работы).

Предлагается разработать систему субсчетов для счета 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» для дополнительной аналитики в ведении управленческого учета.

1. По срочности погашения:

62.01 – краткосрочные расчеты;

62.02 – среднесрочные расчеты;

62.03 – долгосрочные расчеты;

2. По степени влияния на финансовый результат:

62.01.01 – влияет в меньшей степени (от 0 до 5 %);

62.01.02 – влияет в средней степени (от 5 до 15 %);

62.01.03 – влияет критично (от 15 %).

Управление взаиморасчетов в целях управленческого учета с расширенной аналитикой счетов в целях управленческого учета позволит нивелировать риски невозврата задолженности и штрафных санкций при непогашении дебиторской задолженности, взаиморасчеты с контрагентами включает в себя как управление дебиторской задолженностью, так и управление кредиторской задолженностью. Управление дебиторской задолженностью позволяет вовремя рассмотреть и выявить возникающие проблемы в части исполнения платежной дисциплины со стороны дебиторов и своевременно принять меры по устранению кассовых разрывов. Управление кредиторской задолженностью позволяет своевременно опла-

чивать возникающие обязательства, чтобы не привести предприятие к претензиям со стороны поставщиков, несвоевременной выплате по заработной плате и несвоевременной оплате налоговых обязательств в бюджет.

Основная задача управленческого учета – предоставление информации с помощью составления типизированных и индивидуальных вариантов отчетов. Вид и состав таких отчетов зависит от их назначения и меняется в соответствии с задачами в каждой конкретной компании.

### **Библиографический список**

1. **Баханькова, Е. Р.** Бухгалтерский управленческий учет / Е. Р. Баханькова. – М. : ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2019. – 255 с.

2. **Блэк, Д.** Введение в бухгалтерский управленческий учет: Пер. с англ. / Д. Блэк. – М. : Весь Мир, ИНФРА-М, 2018. – 424 с.

4. **Воронова, Е. Ю.** Управленческий учет / Е. Ю. Воронова / Учебник для бакалавров. – М. : Юрайт, 2018. – 551 с.

5. **Катков, Ю. Н.** Формирование концептуальных основ неосистемы управленческого учета в организациях АПК / Ю. Н. Катков // European Social Science Journal (Европейский журнал социальных наук). Рига-Москва : Издательство Международный исследовательский институт, 2011. – № 2 – С. 367–374 (0,53 п.л.).

6. **Хоружий, Л. И.** Формирование и визуализация управленческой отчетности в АПК с использованием OLAP-технологий / Л. И. Хоружий, Ю. Н. Катков // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2011. – № 7. – С. 45–51.

7. **Хоружий, Л. И.** Анализ рентабельности взаимодействия с покупателями и заказчиками сельскохозяйственной продукции в финансовом учете / Л. И. Хоружий, О. В. Дедова, Ю. Н. Катков // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2017. – №5-6. – С. 71–86.