

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2408-9303-2019-6-2-26-46

УДК 338.24;338.58(045)

JEL D24, M15

Russian-cost — «новый» российский метод учета и управления корпоративными затратами

Л.Г. Чередниченко^а, Р.В. Губарев^б, Е.И. Дзюба^с, Ю.В. Тюленев^д, Ф.С. Файзуллин^е^{а, б} Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия^с Отделение общероссийского народного фронта в Республике Башкортостан, Уфа, Россия^д Аппарат Правительства Республики Башкортостан, Уфа, Россия^е Институт социально-экономических исследований Уфимского федерального исследовательского центра РАН, Уфа, Россия^а <https://orcid.org/0000-0002-1655-6033>; ^б <https://orcid.org/0000-0003-1634-5030>;^с <https://orcid.org/0000-0003-2209-2017>; ^д <https://orcid.org/0000-0001-8191-3124>;^е <https://orcid.org/0000-0001-8368-4441>

АННОТАЦИЯ

В настоящее время ряд российских компаний находится под гнетом секторальных санкций, в связи с чем особую актуальность приобретает вопрос обеспечения экономической безопасности, в первую очередь промышленных предприятий, играющих ключевую роль в национальной безопасности России. На наш взгляд, обеспечить такую безопасность возможно за счет эффективного учета и управления корпоративными затратами на основе адекватной отечественной управленческой идеологии и современных информационных технологий. В рамках исследования раскрываются основные положения авторской управленческой идеологии Russian-cost и одноименного метода учета и управления корпоративными затратами. Обязательным условием применения метода является способность предприятия выделить затраты по подразделениям, принимающим участие в производстве продукции. Отправным моментом идеологии является то, что в составе любого предприятия не может быть подразделений, не имеющих собственной экономически обоснованной значимости. В результате в рамках предприятия образуется замкнутое кольцо доходов и расходов, которое «выдавливает» расходы и стимулирует подразделения увеличивать доходы. В пределах кольца можно «обменять» расходы на собственную зарплату и иные стимулы, за счет чего достигается эффект — «автоаутсорсинг». В конечном итоге менеджмент компании имеет возможность принимать эффективные управленческие решения на основе объективной оценки «вклада» каждого подразделения в финансовые результаты деятельности предприятия. Russian-cost представляет собой в первую очередь информационно-управленческую оболочку, в рамках которой могут реализовываться предпринимательские планы и заданные (например, собственником) параметры функционирования предприятия, т.е. является инструментом, идеологией и в том числе для построения на ее основе автоматизированной системы управления.

Ключевые слова: Россия; промышленный комплекс; учет и управление; корпоративные затраты; инновационные методы учета; управленческая идеология; метод Russian-cost

Для цитирования: Чередниченко Л.Г., Губарев Р.В., Дзюба Е.И., Тюленев Ю.В., Файзуллин Ф.С. Russian-cost — «новый» российский метод учета и управления корпоративными затратами. *Учет. Анализ. Аудит.* 2019;6(2):26-46. DOI: 10.26794/2408-9303-2019-6-2-26-46

ORIGINAL PAPER

“Russian-Cost” as a “New” Russian Method of Corporate Cost Accounting and Management

L.G. Cherednichenko^а, R.V. Gubarev^б, E.I. Dzyuba^с, Yu.V. Tyulenev^д, F.S. Fayzullin^е^{а, б} Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia^с Office of the Popular Front in the Republic of Bashkortostan, Ufa, Russian^д Office of the Government of the Republic of Bashkortostan, Ufa, Russian^е Ufa State Aviation Technical University, Ufa, Russian^а <https://orcid.org/0000-0002-1655-6033>; ^б <https://orcid.org/0000-0003-1634-5030>;^с <https://orcid.org/0000-0003-2209-2017>; ^д <https://orcid.org/0000-0001-8191-3124>;^е <https://orcid.org/0000-0001-8368-4441>

ABSTRACT

Currently a number of Russian companies suffer the oppression of sectoral sanctions, and therefore the issue of ensuring economic security, especially of industrial enterprises, which play a key role in the national security of Russia, is of particular relevance. In the authors' opinion, such security can be ensured by means of effective corporate cost accounting and management on the basis of reasonable local managerial ideology and modern information technologies. The article discusses the fundamental principles of the authors' "Russian-cost" managerial ideology and the corporate cost accounting and management method carrying the same name. The ability of the enterprise to allocate expenses by the divisions participating in production is an indispensable condition of applying this method. The starting point of ideology is that no enterprise can have divisions without their own economically justified significance. As a result, within the enterprise, a closed circle of income and expenses is formed, which "pushes out" expenses and encourages divisions to increase income. Within this circle expenses can be "exchanged" for a salary and other incentives, resulting into the effect of "self-outsourcing". In the long run, the company's management has an opportunity to take effective managerial decisions based on the objective evaluation of each division's "contribution" to financial results of the enterprise performance. "Russian-cost" is, first of all, an information and management shell, within which entrepreneurial plans and specified (for example, by the owner) parameters of the enterprise functioning can be implemented, i.e., it is a tool, ideology which inter alia can be used as a basis to build an automated management system.

Keywords: Russia; industrial complex; accounting and management; corporate cost; innovative accounting methods; management ideology; "Russian-cost" method

For citation: Cherednichenko L.G., Gubarev R.V., Dzyuba E.I., Tyulenev Yu.V., Fayzullin F.S. "Russian-cost" as a "new" Russian method of corporate cost accounting and management. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2019;6(2):26-46. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2019-6-2-26-46

ВВЕДЕНИЕ

Ключевую роль в российской экономике играют именно промышленные организации. В 2016–2017 гг. порядка 26,2 и 27% (свыше четверти) валовой добавленной стоимости¹ России генерировалось в результате основной деятельности промышленного комплекса страны. В свою очередь, валовая добавленная стоимость промышленного комплекса страны формировалась за счет организаций с такими основными видами экономической деятельности, как обрабатывающие производства и добыча полезных ископаемых (ежегодно их удельный вес составлял, соответственно, свыше 13 и 9,5–10% от вышеуказанного показателя на протяжении последних двух лет)². А какую роль играет промышленность в странах, традиционно считающихся экономически развитыми? По итогам 2016 г. удельный вес промышленного комплекса в валовой добавленной стоимости Австрии составил 21,6%, Бельгии — 16,7%, Великобритании — 13%, Германии — 25,6%, Дании — 18,8%, Ирландии — 38,9%, Испании — 17,8%, Италии — 19,3%, Нидерландов — 15,2%, Норвегии — 24,9%, Финляндии — 20,3%, Франции — 14,1%, Швейцарии — 20,1% и Швеции — 19,9% (все страны входят в состав ЕС и ОЭСР, за исключением Норвегии и Швейцарии, не имеющих членства в Евросо-

юзе)³. Из приведенных цифр видно, что в России промышленный комплекс играет ключевую роль в формировании национальной валовой добавленной стоимости, в отличие от ряда стран (Великобритании, Нидерландов и Франции), традиционно считающихся экономически развитыми. При этом необходимо отметить, что, несмотря на постиндустриальное общество в других экономически развитых странах мира (например, Германии и Норвегии), промышленность по-прежнему продолжает играть ключевую роль в национальной экономике. Поэтому, разделяя мнение академика РАН А.И. Татаркина [1], считаем и для РФ целесообразным параллельно с курсом перевода национальной экономики на инновационную траекторию развития поддерживать также и традиционные отрасли промышленности, до сих пор генерирующие значительную часть валовой добавленной стоимости страны.

В настоящее время национальная экономика оказалась в зоне турбулентности во многом из-за «агрессивной» внешней среды предприятий [2] и, в частности, введения США и странами ЕС секторальных санкций в отношении ряда российских хозяйствующих субъектов, ограничивающих доступ не только к международным финансово-инвестиционным ресурсам, но и прогрессивным технологиям. В таких условиях актуализировался вопрос повы-

¹ Показатель выражен в текущих основных ценах.

² Россия в цифрах. 2018: краткий статистический сборник. М.: Росстат; 2018. С. 180.

³ Россия и страны мира. 2018: статистический сборник. М.: Росстат; 2018. С. 86.

шения эффективности корпоративного управления, в первую очередь в промышленном секторе страны. Я.И. Соколов [3] справедливо отмечает, что «кризисы были и, очевидно, будут. Но весь смысл нашей жизни в том, чтобы продлить хозяйственные циклы и сделать спады экономической активности минимальными. И чтобы управленцы-водители не разбивали свои предприятия-автомшины». В нашем случае на помощь корпоративному менеджменту должны прийти современные отечественные прогрессивные информационные технологии. Президент РФ В.В. Путин [4] в рамках Послания ФС РФ на 2017 г. подчеркнул значимость таких технологий для национальной экономики: «Предлагаю запустить масштабную системную программу развития экономики нового технологического поколения, так называемой цифровой экономики. В ее реализации будем опираться именно на российские компании, научные, исследовательские и инжиниринговые центры страны. Это вопрос национальной безопасности и технологической независимости России, в полном смысле этого слова — нашего будущего». Только в этом случае, на наш взгляд, станет достижимым двумя годами ранее высказанное Президентом РФ В.В. Путиным [5] менеджменту госкомпаний пожелание «ежегодно снижать операционные издержки не менее чем на 2–3 процента». Поэтому, опираясь на результаты обзора существующих инновационных методов учета и управления корпоративными затратами, в рамках исследования поставлена цель предложить российским предприятиям принципиально новую управленческую идеологию Russian-cost и охарактеризовать базовые положения одноименного метода учета и управления корпоративными затратами. Поставленная цель предопределила структуру исследования.

АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ УЧЕТА И УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ ЗАТРАТАМИ

В настоящее время отсутствует единая общепринятая классификация методов учета и управления корпоративными затратами. При этом большинство авторов разделяют все многообразие методов на две группы: традиционные и инновационные. Традиционные методы учета и управления корпоративными затратами возникли и активно внедрялись в период плановой экономики, когда преобладающая часть хозяйствующих субъектов страны выпускала продукцию ограниченной номенклатуры и ассортимента, а в структуре затрат преобладали

прямые затраты (затраты на основные материалы и заработная плата производственных рабочих). Доля косвенных расходов (расходы на управление и обслуживание производства) была незначительной. Поэтому их распределение пропорционально заработной плате производственных рабочих не приводило к существенному искажению затрат по отдельным видам продукции предприятия. При этом достаточно высокой являлась стоимость обработки соответствующей информации. Поэтому применение более точных и одновременно сложных методов учета и управления корпоративными затратами было нецелесообразным. В условиях рыночной экономики ситуация кардинально изменилась [6]:

- значительно расширилась номенклатура и ассортимент производимой предприятиями продукции;
- возросла доля косвенных расходов предприятий на фоне сокращения удельного веса прямых затрат из-за автоматизации производственных процессов, применения инновационных технологий и внедрения высокопроизводительной техники;
- увеличились возможности внедрения сложных методов распределения косвенных расходов.

В работе [7, с. 116] отмечается, что для современной России в связи «с возрастающей инновационностью, обострением конкуренции на мировых рынках и нестабильностью ситуации и высокой степенью подвижности международных отношений возрастает значимость гибкости и адаптивности экономики, что может быть обеспечено только при усилении значения стратегического учета, анализа и контроля, использования новых методов и приемов и широкое использование современных информационных технологий».

Все вышесказанное предопределило возникновение «новых» инновационных методов учета и управления корпоративными затратами. При этом нельзя не отметить «размытость» границ инновационной группы методов. Российские ученые, пытаясь обобщить зарубежный опыт, предлагают, как правило, свой набор таких методов. Так, например, О.Б. Вахрушева [8] к инновационным методам относит следующие: стандарт-костинг (Standart-Costing), директ-костинг (Direct-Costing), дифференцированную систему калькулирования (ABC — Activity Based Costing), систему “Just-in-time” (точно в срок), таргет-костинг (Target-Costing), концепцию TQM-калькулирование и систему бенчмаркинга. Другой автор — Т.П. Карпова [9], дополняет, подобную классификацию, выделяя

такие инновационные методы, как абсорпшн-костинг (Absorption-Costing), кайзен-костинг (Kaizen-Costing), CVP-анализ (Cast Value Profit), кост-киллинг (Cost-Killing), LCC-анализ (Life Cycle Cost) и метод VCC. Анализируя тематические работы российских ученых, нельзя не согласиться с мнением М.А. Вахрушиной [10], отмечающей, что в центре внимания исследователей, как правило, оказываются различные методы обработки информации о затратах, уже понесенных организацией, — своеобразная управленческая модификация «посмертного учета». Не ставя под сомнение значимости проведенных исследований и учитывая современную парадигму управленческого учета (согласно международным принципам), развивая мысль, она полагает, что российским исследователям необходимо осуществить поворот научно-практического направления от проблем учета и анализа прошлых событий в сторону подготовки перспективной информации. Необходимо отметить, что нельзя выявить тренд без фактических данных, однако только фиксация и анализ фактических затрат не должны быть самоцелью управленческого учета. Требуется взвешенный баланс между ретроспективным (историческим) и перспективным подходами. Учитывая многообразие «новых» методов учета, в рамках исследования ограничимся рассмотрением нескольких инновационных методов учета и управления корпоративными затратами (табл. 1).

Рассмотренные инновационные методы учета и управления корпоративными затратами, относящиеся к стратегическому, оперативному или тактическому управлению, различаются по своему содержанию, целям и особенностям применения. При этом каждый из таких методов имеет как определенные преимущества, так и недостатки, ограничивающие его применение (табл. 2).

Анализ показал, что методическая сторона вопроса учета и управления корпоративными затратами остается актуальной, поэтому в рамках исследования предложен авторский метод учета и управления корпоративными затратами (Russian-cost), реализуемый в рамках гибкой (легконастраиваемой под специфику предприятия) одноименной управленческой идеологии.

ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДА УЧЕТА И УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ RUSSIAN-COST

Russian-cost это, прежде всего, управленческая идеология, позволяющая обеспечить менеджменту предприятия формирование (и последующее функ-

ционирование) эффективной системы управления. В настоящее время управленческие идеологии воплощаются преимущественно в корпоративных информационных системах (КИС), реализуемых на основе ERP-стратегии. При этом реализация непосредственно определенных идеологий и методов управления зависит от технических возможностей КИС.

Система управления включает определенный набор применяемых экономических методов, механизмов и инструментов. *Russian-cost* не является исключением. Поэтому система управления предприятием *Russian-cost* — это регламентированная совокупность методов, инструментов, процессов управления экономикой предприятия на основе интегрирования их в единую управленческую систему. Схематичное изображение такой системы управления представлено на рис. 1 [21].

Настоящая схема отображает взаимодействие предприятия с такими объектами его внешней среды функционирования, как поставщики, покупатели, государство, а внутренняя среда на ней представлена в виде блоков системы управления, построенной на основе управленческой идеологии *Russian-cost*. Такая модель визуализирует взаимодействие отдельных блоков системы управления на основе выделения центров финансовой ответственности в виде «долек» в структуре управленческого блока на месте его крестообразного соединения с финансовым блоком. Необходимо отметить, что учетно-управленческая идеология системы управления *Russian-cost* отличается от привычной пробухгалтерской схемы управленческого учета. Основное внимание в системе управления уделяется отдельным центрам финансовой ответственности, их эффективной деятельности в рамках предприятия с одним расчетным счетом и централизованным управлением. Прибыльность каждого центра и предприятия в целом определяется на основании произведенной центрами товарной продукции, работ и оказанных услуг, а также достаточности выделенного для их обслуживания денежного потока.

Более подробная (плоская) схема системы управления, отражающая взаимодействие не только блоков, но и входящих в них отдельных планово-учетных форм, а также внутренний документооборот представлены на рис. 2 [21]. Таким образом видно, что система состоит из трех основных блоков: финансового, управленческого и процессного. Кратко охарактеризуем основные процессы таких блоков.

Таблица 1 / Table 1

Краткая характеристика инновационных методов учета и управления корпоративными затратами /
Brief description of innovative methods of accounting and corporate costs management

| Наименование метода / The name of the method | История возникновения и практическое применение метода / History of origin and practical application of the method | Краткая характеристика и алгоритм применения метода / Brief description and algorithm of the method application |
|---|---|--|
| Стандарт-костинг / Standard-Costing | <p>В 1911 г. Ч. Харрисон разработал стандарт-костинг — систему оперативного учета производства и сбыта продукции. Позднее система была дополнена нормами на производственные накладные и коммерческие расходы, а учет по центрам ответственности (предложенный в 1952 г. Дж.А. Хиггинсом) позволил выявлять виновных в отклонениях от норм.</p> <p>В 1930-х гг. метод был «вывезен» из США и внедрен в российскую практику учета. Применение стандарт-костинга целесообразно на предприятиях (как правило, массового или крупносерийного производства), где основные материалы отпускаются преимущественно по спецификациям и применяется сдельная форма оплаты труда производственных рабочих /</p> <p>In 1911, Harrison developed a standard-costing system of operational accounting for the production and sale of products. Later, the system was supplemented with norms for production invoices and business expenses, and accounting for responsibility centers (proposed in 1952 G.A. Higgins) made it possible to identify those responsible for deviations from the norms. In the 1930s the method was "taken out" from the USA and introduced into the Russian accounting practice. Application of standard-costing is expedient at the enterprises (as a rule, mass or large-scale production) where the main materials are issued mainly according to specifications, and the piece form of compensation of production workers is applied</p> | <p>В широком смысле название стандарт-костинг означает установленную заранее себестоимость продукции (в противоположность себестоимости, данные о которой только собираются). Смысл системы заключается в том, что в учет вносятся не свершившиеся факты, а то, что должно произойти и обособленно отражаются возникшие отклонения. Основная задача, решаемая с помощью стандарт-костинг, — это учет убытков и отклонений от плана по финансовым результатам деятельности предприятия. Основой системы является установление экономически обоснованных норм затрат материалов, топлива, энергии, рабочего времени, труда, заработной платы и других расходов, связанных с изготовлением продукции или полуфабрикатов. Стандарт-костинг — это зарубежный аналог российского нормативного метода. Одним из принципиальных различий между нормативным методом и методом стандарт-костинг является порядок списания выявленных отклонений величин затрат. В соответствии с принципами стандарт-костинга они списываются на финансовый результат того периода, в котором возникли, т.е. отклонения не являются «запасоемками» (распределяются между реализованной продукцией и запасами). Логика здесь заложена следующая. Нормы и учетные цены отражают нормальный ход хозяйственной деятельности. Любое отклонение от нормального хода деятельности (от норм и учетных цен), возникшее в определенном периоде, должно корректировать величину финансового результата этого периода. Если же возникшее отклонение будет распределяться между реализованной продукцией и запасами, то та часть отклонения, которая осталась в запасах, отразится на финансовом результате в следующих периодах и тем самым исказит его, поскольку отклонение (положительное или отрицательное) было допущено в текущем периоде [11] /</p> <p>In a broad sense, the name standard-costing means the pre-established cost of production (as opposed to the cost, which is only collected). The meaning of the system lies in the fact that the consideration to be made fait accompli, and that should happen in isolation reflected the arisen deviations. The main task to be solved with the help of standard-costing is to account for losses and deviations from the plan on the financial results of the company. The basis of the system is the establishment of economically justified costs of materials, fuel, energy, time, labor, wages and other costs associated with the manufacture of products or semi-finished products. Standard-costing is a foreign analogue of the Russian normative method. One of the fundamental differences between the normative method and the standard-costing method is the order of write-off of the identified deviations in cost values. In accordance with the principles of standard costing, they are written off against the financial result of the period in which they arise, that is, variances are not "inventory-intensive" (distributed between products sold and inventory). The logic here is based on the following. Norms and accounting prices reflect the normal course of business. Any deviation from the normal course of business (from the norms and accounting prices), which occurred in a certain period, should adjust the value of the financial result of this period. If the resulting deviation can be sold, and reserves that portion of the variance that remained in the reserves, will affect financial results in subsequent periods and thereby distort it, as the deviation (positive or negative) were made in the current period [11]</p> |

Продолжение табл. 1 / Continuation of table 1

| Наименование метода / The name of the method | История возникновения и практическое применение метода / History of origin and practical application of the method | Краткая характеристика и алгоритм применения метода / Brief description and algorithm of the method application |
|---|--|---|
| Директ-костинг / Direct-Costing | <p>В 1936 г. американский экономист Дж. Гаррисон предложил систему учета директ-костинг, основные идеи которой были опубликованы в январе того же года в бюллетене Национальной ассоциации промышленного учета. В 1953 г. метод был рекомендован американской ассоциацией бухгалтеров к применению на предприятиях США [12]. В настоящее время директ-костинг широко применяется в практике учета предприятий большинства экономически развитых стран мира. Метод носит универсальный характер, т.е. «не привязан» к определенным отраслям национального промышленного комплекса /</p> <p>In 1936, the American economist Dzh. Harrison proposed a direct-costing accounting system, the main ideas of which were published in January of the same year in the Bulletin of the National Association of industrial accounting. In 1953, the method was recommended by the American Association of accountants for use in US enterprises [12]. At present, direct costing is widely used in the practice of accounting for enterprises of most economically developed countries of the world. The method is universal, i.e. "not tied" to certain sectors of the national industry complex</p> | <p>Смысл директ-костинга заключается в том, что себестоимость учитывается только в части переменных затрат, т.е. лишь переменные издержки распределяются между изделиями. Оставшуюся часть затрат (постоянные расходы) собирают на отдельном счете, в калькуляцию не включают и периодически списывают на финансовые результаты, т.е. учитывают при расчете прибыли и убытков за отчетный период. По переменным расходам оценивается не только себестоимость продукции, но и запасы — остатки готовой продукции на складах и незавершенное производство [11].</p> <p>Можно выделить несколько модификаций этой системы [13]:</p> <ul style="list-style-type: none"> – классическая система «директ-костинг», согласно которой калькулированию подвергаются только прямые технологические затраты; – система переменных затрат — калькулирование осуществляется по переменным затратам (включают как прямые затраты, так и переменные косвенные расходы); – система учета затрат при измерении производственной мощности, в этом случае включают все переменные затраты и часть постоянных, определяемых в соответствии с коэффициентом использования производственных мощностей. <p>Следует отметить, что разделение затрат на постоянные и переменные условно, поскольку многие виды затрат носят полуперменный (полупостоянный) характер. Однако недостатки условности разделения затрат многократно перекрываются аналитическими преимуществами системы директ-костинг. Например, калькулирование переменных себестоимости, осуществленное в системе, позволяет рассчитать значение показателей маржинального и полумаржинального дохода.</p> <p>Маржинальный доход — это разница между выручкой от продажи продукции (работ, услуг) и ее переменной себестоимостью. В состав этого показателя включается прибыль и постоянные затраты предприятия.</p> <p>Полумаржинальный доход рассчитывается как разница между маржинальным доходом и долей постоянных расходов по выбранным сегментам, которые могут определяться по производственному или продажному признакам.</p> <p>Если величина маржинального дохода может быть использована для анализа доходности организации в целом и по видам продукции, то показатель полумаржинальный доход позволяет получать информацию о вкладе каждого сегмента в формирование прибыли хозяйствующего субъекта [14]. / The point of direct costing is that cost is accounted for and planned only in terms of variable costs, i.e. only variable costs are allocated between products. The rest of the costs (fixed costs) are collected on a separate account, the calculation does not include and periodically written off the financial results, i.e. take into account the calculation of profits and losses for the reporting period. Variable costs assessed not only the cost of production, but also reserves the remnants of finished goods and work in process [11].</p> <p>You can select multiple versions of the system [13]:</p> <ul style="list-style-type: none"> – the classic "direct-costing" system, according to which only direct technological costs are calculated; – variable cost system-calculation is based on variable costs (includes both direct costs and variable indirect costs); – the cost accounting system at measurement of production capacity, in this case include all variable costs and the part of constants defined according to utilization factor of production capacities. <p>It should be noted that the division of costs into fixed and variable is conditional, since many types of costs are semi-variable (semi-permanent). However, the shortcomings of the conventions of the separation of cost many times overlap the analytical advantages of the system direct-costing. For example, the calculation of variable cost, carried out in the system, allows you to calculate the value of indicators of marginal and semi-marginal income.</p> <p>Marginal revenue is the difference between the revenue from the sale of products (works, services) and its variable cost. The structure of this indicator includes profit and fixed costs of the enterprise.</p> <p>Semi-marginal revenue is calculated as the difference between the marginal revenue and the share of fixed costs in selected segments, which can be determined by production or sales.</p> <p>If the value of marginal income can be used to analyze the profitability of the organization as a whole and by product, the indicator semi-marginal income allows you to receive information about the contribution of each segment in the formation of profit of the economic entity [14]</p> |

Продолжение табл. 1 / Continuation of table 1

| Наименование метода / The name of the method | История возникновения и практическое применение метода / History of origin and practical application of the method | Краткая характеристика и алгоритм применения метода / Brief description and algorithm of the method application |
|---|--|---|
| Таргет-костинг / Target-Costing | <p>Впервые термин таргет-костинг, употребил в 1988 г. Т. Хиромото [15] в статье «Скрытый клинок: японский управленческий учет», где автор сравнивал системы производственного учета Японии и США. Современный таргет-костинг (японское название – genka kikkaku) зародился в Японии в 1960-х гг. XX в. Впервые данный метод внедрила в практику корпорация Toyota в 1965 г., хотя некоторые более примитивные его формы еще в 1947 г. применяла компания General Electric. Лишь в конце 1980-х гг. XX в. промышленные корпорации США начали внедрять таргет-костинг, приняв за образец японскую модель как наиболее эффективную. В настоящее время метод применяется предприятиями различных отраслей американской промышленности на этапе проектирования изделия, планирования его себестоимости и производства / For the first time the term target-costing was used in 1988 by T. Hiromoto (1988) [15] in the article “Hidden blade: Japanese management accounting”, where the author compared the production accounting system of Japan and the United States. Modern target-costing (Japanese name – genka kikkaku) is originated in Japan in the 1960-ies of XX century for the first time this method has introduced Toyota in 1965, although some more primitive forms of it even in 1947, employed by the company General Electric. Only in the late 1980s. XX century. U.S. industrial corporations began to introduce targeting, taking as a model the Japanese model as the most effective. Currently, the method is used by enterprises of various sectors of the American industry at the stage of product design, cost planning and production</p> | <p>Несмотря на продолжающиеся до сих пор споры о сущности таргет-костинга, известно его общепризнанное определение в виде концепции управления, поддерживающей стратегию снижения затрат и реализующую функцию планирования производства новых продуктов, превентивного контроля издержек и калькулирования целевой себестоимости в соответствии с рыночными реалиями. Залогом успеха эффективной предпринимательской деятельности является успешное продвижение своей продукции на высококонкурентном рынке. Современные рынки являются изменчивыми, а технологии прогрессируют очень быстро, что заставляет менеджеров ориентироваться на поведение потребителей.</p> <p>Метод целевого калькулирования позволяет учитывать факторы, относящиеся к спросу, а не предложению, т.е. оценке того, сколько покупатель может и хочет заплатить за предлагаемый товар. В более узком смысле, таргет-костинг состоит из двух основных процессов [16]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) процесса планирования продукта, отвечающего запросам потребителей, и установления целевых затрат исходя из целевой прибыли и целевой цены продажи продукта; 2) процесса продажи продуктов по целевой цене и сравнения целевых затрат с достигнутыми затратами. <p>Управление затратами на основе метода таргет-костинг становится более эффективным, если финансовая информация бюджет формируется системным способом, с использованием счетов бухгалтерского учета, которые в дальнейшем, при необходимости, детализируются внесистемными данными аналитического управленческого учета /</p> <p>Despite the ongoing debate about the nature of targeting, it is widely recognized that it is defined as a management concept that supports the strategy of cost reduction and implements the function of planning the production of new products, preventive cost control and calculation of the target cost in accordance with market realities.</p> <p>The key to the success of an effective business is the successful promotion of its products in a highly competitive market. Modern markets are volatile, and technology is progressing very quickly, forcing managers to focus on consumer behavior.</p> <p>The target calculation method takes into account factors related to demand rather than supply, that is, the estimation of how much the buyer can and wants to pay for the offered goods. In a more narrow sense, target costing consists of two main processes [16]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) the process of planning a product that meets the needs of consumers, and the establishment of target costs based on the target profit and target selling price of the product; 2) the process of selling products at the target price and comparing the target costs with the achieved costs. <p>Cost management based on the target-costing method becomes more effective if financial information is generated in a systematic way, using accounting accounts, which are further, if necessary, detailed off-system data analytical management accounting</p> |

Окончание табл. 1 / End of Table 1

| Наименование метода / The name of the method | История возникновения и практическое применение метода / History of origin and practical application of the method | Краткая характеристика и алгоритм применения метода / Brief description and algorithm of the method application |
|---|--|---|
| ABC / ABC | <p>Считается, что метод ABC впервые был изложен в цикле статей профессоров Гарвардского университета Р. Кулера и Р. Каплана [17–19] в 1988 г. Так же как и метод директ-костинг он носит универсальный характер /</p> <p>It is believed that the ABC method was first presented in a series of articles by professors of Harvard University R. Cooper and R. Kaplan [17–19] in 1988. as well as the direct-costing method, it is universal</p> | <p>Согласно методу ABC традиционные группировки общепроизводственных расходов трансформируются в группировку расходов по видам деятельности. В рамках метода исключаются затраты по видам деятельности, а затем по носителям затрат (могут быть изделия, машино-часы, человеко-часы, время ремонта и перевозки грузов, а также численность персонала).</p> <p>При использовании метода ABC число ставок распределения увеличивается и повышается точность калькулирования себестоимости продукции, поскольку носители затрат более тесно связаны с продуктами и накладными расходами.</p> <p>Алгоритм применения метода следующий [20]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Бизнес организации делится на основные виды деятельности, которые связаны с производством (например, наладка оборудования, транспортировка материалов и т.д.). 2. Определяются затраты (пулы затрат) для каждого вида деятельности. Пул затрат – место концентрации затрат, связанных с определенным видом деятельности. Целью данного этапа является определение расходов по каждому виду деятельности. Часть ресурсов может быть отнесена прямо на определенные виды деятельности. Косвенные затраты должны быть отнесены к определенному виду деятельности с использованием носителей затрат, учитывающих причинно-следственную связь между затратами и видом деятельности. 3. Определяются носители затрат для каждого вида деятельности. Результат процесса учета зависит от выбора носителя затрат. Так, например, для наладки оборудования – количество наладок, для транспортировки материалов со склада – количество транспортировок и т.д. 4. Рассчитывается ставка носителя затрат для каждого пула затрат путем деления его величины на количество носителей затрат. 5. Применение ставки носителя затрат к продуктам (объектам затрат). Для этого стоимость единицы носителя затрат умножается на их количество по тем видам деятельности, выполнение которых необходимо для изготовления продукции. <p>ABC-информацию можно использовать как для текущего управления, так и для стратегических решений. На уровне тактического управления эту информацию можно использовать для формирования рекомендаций по увеличению прибыли и повышения эффективности деятельности организации. На стратегическом уровне – как помощь в принятии решений относительно реорганизации предприятия, изменения ассортимента продукции, работ и услуг, выхода на новые рынки сбыта. ABC-информация дает возможность принять решение, как перераспределить ресурсы с максимальной выгодой, позволяет выявить наиболее значимые факторы (качество, обслуживание, снижение стоимости и уменьшение трудоемкости) /</p> <p>According to the ABC method, traditional cost groupings of General production expenses are transformed into cost groupings by type of activity. The method calculates the costs by activity and then by cost carrier (can be products, machine-hours, man-hours, time of repair and transportation of goods, as well as the number of personnel).</p> <p>By using the ABC method, the number of allocation rates increases and the accuracy of costing products increases, because cost carriers are more closely related to products and overhead costs.</p> <p>The algorithm of application of the method next [20]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. The business organization is divided into the main activities that are associated with the production (for example, commissioning of equipment, transportation of materials, etc.). 2. Define the costs (cost pools) for each activity. A cost pool is the location where the costs associated with a particular activity are concentrated. The purpose of this stage is to determine the cost of each activity. Part of the resources can be attributed directly to specific activities. Indirect costs should be assigned to a specific activity using cost carriers that take into account the causal relationship between costs and the activity. 3. Cost carriers are defined for each activity. The result of the accounting process depends on the selection of the cost carrier. For example, for equipment setup – number of setups, for materials transportation from warehouse – number of transportations, etc. 4. The cost carrier rate is calculated for each cost pool by dividing its value by the number of cost carriers. 5. The application rate of support costs to products (cost objects). To do this, the unit cost of cost object is multiplied by the number of those activities, which are required for the manufacture of products. <p>ABC information can be used for both ongoing management and strategic decisions. At the tactical management level, this information can be used to make recommendations to increase profits and improve the efficiency of the organization. At the strategic level – as an aid in making decisions regarding the reorganization of the enterprise, changing the range of products, works and services, entering new markets. ABC-information makes it possible to decide how to redistribute resources to the maximum benefit, it allows you to identify the most important factors (quality, service, cost reduction and reduction of labor intensity)</p> |

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

Таблица 2 / Table 2

**Основные преимущества и недостатки инновационных методов учета
и управления корпоративными затратами / The main advantages and disadvantages
of innovative methods of accounting and management of corporate costs**

| Наименование метода / The name of the method | Преимущества / Advantage | Недостатки / Disadvantage |
|--|--|--|
| Стандарт-костинг / Standart-Costing | <p>Главным преимуществом метода стандарт-кост является возможность качественного планирования и усиления контроля расходов предприятия, т.е. ярко выраженная управленческая направленность. В условиях производства сложной и стандартизированной продукции метод более эффективен, чем учет ретроспективной себестоимости продуктов предприятия. Так метод позволяет увеличивать прибыль предприятия в результате [11]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) определения величины устранимых потерь; 2) формирования высокоточных данных о себестоимости продукции, что, в свою очередь, позволяет менеджменту принимать эффективные управленческие решения [например, планировать объем производства (и реализации) продукции и устанавливать оптимальные цены на продукты]; 3) снижения трудоемкости калькулирования себестоимости продукции [сокращения объемов работы и, как следствие, штата финансового отдела (бухгалтерии) предприятия] / The main advantage of the standard-cost method is the possibility of high-quality planning and strengthening of control over the costs of the enterprise, i.e. a pronounced managerial orientation. In the conditions of production of complex and standardized products, the method is more effective than accounting for the retrospective cost of enterprise products. So the method allows to increase the profit of the enterprise as a result [11]: <ol style="list-style-type: none"> 1) determining the amount of disposable losses; 2) formation of high-precision data on the cost of production, which, in turn, allows the management to make effective management decisions (for example, to plan the volume of production (and sales) of products and to set optimal prices for products); 3) reducing the complexity of calculating the cost of production (reducing the volume of work and as a consequence of the staff of the financial Department (accounting) of the enterprise) | <p>Несмотря на ряд преимуществ, метод не лишен и недостатков. Во-первых, единственное требование к работнику предприятия в форме выполнения установленных норм приводит к демотивации деятельности по поиску направлений оптимизации (сокращения) уровня затрат. Во-вторых, недостаточно оперативно формируется и предоставляется менеджменту информация об уровне затрат (выявление отклонений фактических расходов от плановой величины производится, как правило, не более одного раза в месяц). В-третьих, возможны конфликты между центрами затрат предприятия (нарушается принцип целеполагания – цели центров могут противоречить общему делу предприятия). И наконец, нельзя не отметить ограничение применения метода. Он не может использоваться для калькулирования себестоимости новой продукции или при условии нестабильности производственных технологий и номенклатуры производимой предприятием продукции / Despite a number of advantages, the method is not without its drawbacks. First, the only requirement to the employee of the enterprise in the form of implementation of the established norms leads to demotivation of activity on search of the directions of optimization (reduction) of level of expenses. Secondly, information about the level of costs is not formed quickly enough and is provided to the management (identification of deviations of actual costs from the planned value is usually not more than once a month). Third, there may be conflicts between the cost centers of the enterprise (violated the principle of goal – setting-the purpose of the centers may be contrary to the common cause of the enterprise). Finally, it should be noted the limitation of the method. It can not be used to calculate the cost of new products or subject to the instability of production technologies and the range of products produced by the enterprise</p> |

Продолжение табл. 2 / Continuation of table 2

| Наименование метода / The name of the method | Преимущества / Advantage | Недостатки / Disadvantage |
|--|---|---|
| Директ-костинг / Direct-Costing | <p>Метод позволяет разрабатывать и проводить предприятию эффективную ценовую политику. В условиях неполной загрузки производственных мощностей дополнительный выпуск продукции может быть экономически целесообразным даже при затратах выше стоимости заказа. Однако снизить цену заказа можно только до нижней границы, т.е. не более чем на определенную (максимальную) величину. Именно метод директ-костинга позволяет корректно рассчитывать значение нижней границы цены заказа. Это разрушает традиционные (для российского процесса калькулирования) представления о возможности определения цены исключительно на основе расчета полной себестоимости продукции предприятия. Метод обеспечивает «прозрачность» структуры себестоимости продукции из-за оптимизации размера основных статей затрат предприятия. А это позволяет упростить процесс нормирования расходов, повысить качество планирования и учета затрат, а также усилить контроль уровня расходов предприятия [11] / The method allows the company to develop and implement an effective pricing policy. In part-load capacity, additional output can be economically viable even at a cost above the cost of the order. However, the price of the order can be reduced only to the lower limit, i.e. no more than a certain (maximum) value. It is the direct costing method that allows to correctly calculate the value of the lower limit of the order price. This destroys the traditional (for the Russian calculation process) idea of the possibility of determining the price solely on the basis of the calculation of the total cost of production of the enterprise. The method provides "transparency" of the structure of the cost of production due to the optimization of the size of the main cost items of the enterprise. This makes it possible to simplify the process of rationing costs, improve the quality of planning and cost accounting, as well as strengthen the control of the level of costs of the enterprise [11]</p> | <p>Главным недостатком метода является невозможность исчисления полной себестоимости продукции и осуществления контроля уровня постоянных расходов предприятия / The main drawbacks of the method is the inability to calculate the total cost of production and control the level of fixed costs of the enterprise</p> |

Продолжение табл. 2 / Continuation of table 2

| Наименование метода / The name of the method | Преимущества / Advantage | Недостатки / Disadvantage |
|--|--|--|
| Таргет-костинг / Target-Costing | <p>В практике российских предприятий именно целевое калькулирование себестоимости продукции выступает в качестве эффективного инструмента антикризисного менеджмента (в части управления затратами). Действительно в условиях рыночной экономики предприятие стремится максимизировать прибыль в долгосрочном периоде, что невозможно без укрепления конкурентных позиций по уровню операционных расходов. При этом предприятию проблематично сразу достичь целевой себестоимости новых продуктов. Метод таргет-костинг позволяет исчислять себестоимость новой продукции в различных вариантах, т.е. до момента, когда фактическая себестоимость не достигнет целевого уровня (за счет экономии затрат отсекая не важные для покупателя характеристики продукта) [16] / In the practice of Russian enterprises, it is the target calculation of the cost of production that acts as an effective tool for crisis management (in terms of cost management). Indeed, in a market economy, the company seeks to maximize profits in the long term, which is impossible without strengthening competitive positions in terms of operating costs. At the same time, it is difficult for the company to achieve the target cost of new products at once. The target-costing method allows calculating the cost of new products in different variants, i.e. until the actual cost price does not reach the target level (by cutting off the product characteristics that are not important for the buyer) [16]</p> | <p>Исходя из зарубежного опыта, применение метода таргет-костинг на российских предприятиях может привести к определенным проблемам. Во-первых при условии слабой координации действий различных структурных подразделений (маркетингового, производственного и финансового отделов) в рамках разработки новой продукции возможен рост собственных затрат в ущерб интересам предприятия. Это затрудняет практическое применение такого метода. Во-вторых, в процессе производства продукции, например из-за неблагоприятной рыночной конъюнктуры (падения спроса на продукт), может произойти существенный рост фактической себестоимости (и, как следствие, превышение целевого уровня затрат). В такой ситуации руководству предприятия необходимо будет принимать оперативные решения насчет невостребованной на рынке продукции [16] / Based on foreign experience, the use of the target-costing method in Russian enterprises can lead to certain problems. First, under the condition of weak coordination of actions of various structural units (marketing, production and financial departments) within the development of new products, it is possible to increase own costs to the detriment of the interests of the enterprise. This makes it difficult to apply this method in practice. Secondly, in the process of production, for example, due to unfavorable market conditions (falling demand for the product) can occur a significant increase in the actual cost (and as a consequence of exceeding the target level of costs). In this situation, the company's management will need to make operational decisions about unclaimed products on the market [16]</p> |

Окончание табл. 2 / End of Table 2

| Наименование метода / The name of the method | Преимущества / Advantage | Недостатки / Disadvantage |
|--|---|--|
| ABC / ABC | <p>Основные преимущества метода ABC [20]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. В условиях высокой доли косвенных расходов обеспечивает высокоточное калькулирование себестоимости продукции. 2. Способствует принятию эффективных управленческих решений (например, по вопросам формирования оптимальной производственной программы и ценообразования). 3. Позволяет корректно рассчитывать себестоимость отдельных бизнес-процессов (новый объект калькулирования). 4. Обеспечивает оптимизацию бизнес-процессов и выступает основным источником информации внутрифирменного управления. 5. Способствует эффективной мотивации персонала на основе объективной оценки деятельности бизнес-сегментов предприятия. 6. Выступает информационной базой стратегического учета, который основывается на исчислении полной себестоимости продукции. <p>Метод является эффективным инструментом планирования и контроля расходов предприятия, поскольку позволяет управлять затратами в разрезе отдельных бизнес-процессов (в отличие от других методов, основанных на исчислении расходов по структурным подразделениям или продуктам) / In the practice of Russian enterprises, it is the target calculation of the cost of production that acts as an effective tool for crisis management (in terms of cost management). Main advantages of ABC method [20]:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. In the conditions of a high share of indirect costs provides high-precision calculation of the cost of production. 2. Contributes to the adoption of effective management decisions (for example, on the formation of the optimal production program and pricing). 3. Allows you to correctly calculate the cost of individual business processes (new object of calculation). 4. Provides optimization of business processes and serves as the main source of information for internal management. 5. Contributes to effective motivation of personnel on the basis of objective assessment of the business segments of the enterprise. 6. Acts as an information base of strategic accounting, which is based on the calculation of the total cost of production. <p>The method is an effective tool for planning and controlling the costs of the enterprise, because it allows you to manage costs in the context of individual business processes (as opposed to other methods based on the calculation of costs by structural units or products)</p> | <p>Практическое применение метода ABC на российских предприятиях приводит к ряду серьезных проблем: повышается сложность учета затрат, возрастает трудоемкость калькулирования себестоимости продукции, а также могут возникать противоречия национальному финансовому (бухгалтерскому) и налоговому законодательству [20] / The practical application of the ABC method in Russian enterprises leads to a number of serious problems: the complexity of cost accounting increases, the complexity of calculating the cost of production increases, as well as contradictions between national financial (accounting) and tax legislation [20]</p> |

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

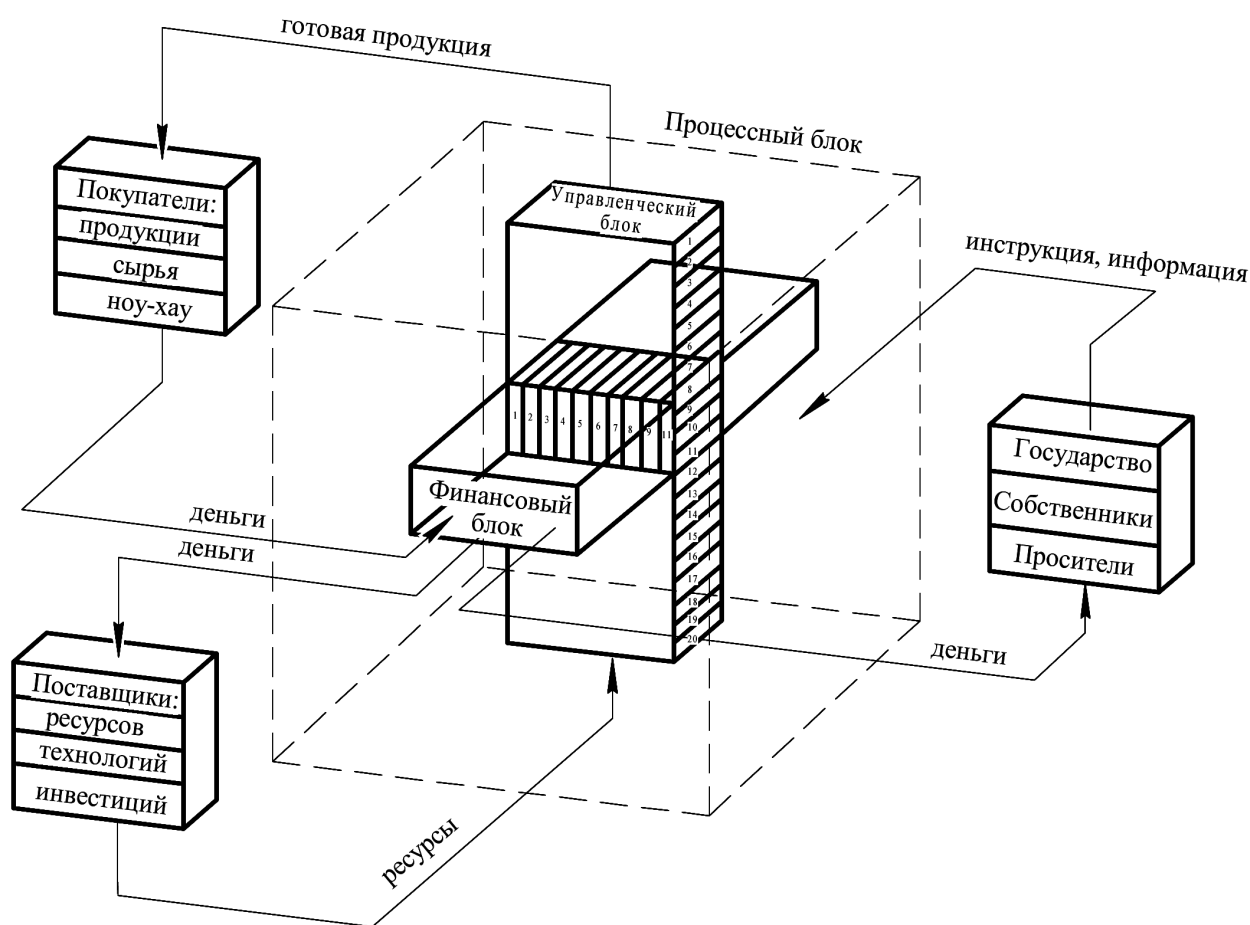


Рис. 1 / Fig 1. Схематическое изображение системы управления Russian-cost / A schematic depiction of a control system of Russian-cost

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

I. Финансовый блок. Регламентирует управление входящими и исходящими денежными потоками, оборотными средствами, дебиторской и кредиторской задолженностями предприятия. Блоком регулируется порядок формирования планов денежных поступлений и разделов финансирования расходов предприятия, фактический учет движения денежных средств, приводятся конкретные формы учетных документов, реестров. Обеспечивается составление финансового баланса с системой трансфертного окна и виртуальным центром финансовой ответственности. Осуществляется учет движения входящих и исходящих денежных потоков по выделенным в управленческом блоке системы центрам финансовой ответственности. Также в рамках финансового блока системы управления осуществляется финансовое сопровождение применяемого в управленческом блоке метода учета и управления затратами центров финансовой ответственности.

II. Управленческий блок. Обеспечивает управление производством, взаимодействие выделенных согласно финансовой структуре предприятия центров финансовой ответственности.

Управленческим блоком системы регламентируются процессы формирования доходной и расходной частей центров как в части распределения общей для предприятия товарной продукции, так и по продукции, выпускаемой непосредственно отдельным центром.

Блоком регулируется процесс функционирования центров финансовой ответственности, их взаимодействие, осуществляется настройка систем внутреннего предпринимательства, а также разграничение сфер влияния между руководителями производственных центров и менеджментом предприятия. Важной функцией блока является учет и управление затратами центров финансовой ответственности. В рамках управленческого блока определяется порядок со-

ставления его центрального документа — структурного счета прибылей и убытков или схемы 92. Это отчет, в котором отслеживается движение товарно-денежных потоков предприятия, внутрифирменного оборота в разрезе выделенных центров финансовой ответственности с учетом их функционирования и влияния на результаты деятельности предприятия. К основным функциям схемы относится соотнесение в одном документе данных о производстве товарной продукции, себестоимости по элементам затрат и прибыли с входящими и исходящими денежными потоками с учетом дебиторской и кредиторской задолженностей предприятия. Схема является эталонной экономико-финансовой моделью предприятия в планируемом периоде. Это позволяет в процессе работы оценить реальное состояние такой эталонности и, соответственно, оперативно выявлять разбалансированность показателей предприятия.

III. Процессный блок. Обеспечивает обслуживающие систему бизнес-процессы, систему контроля и корректировки заданных параметров деятельности предприятия, а также порядок прохождения управленческих решений как внутри каждого блока, так и между ними. На *рис. 2* представлена подсистема управления финансово-сбытовой деятельностью процессного блока. Связано это с ее особой ролью в работе всей системы управления как стыковочного узла между финансовым и управленческим блоками. Система управления Russian-cost может применяться в массовом, крупно-, средне- и мелкосерийном производствах в различных отраслях промышленности. Спектр предприятий, на которых может быть применена идеология системы при построении управленческого учета, также достаточно широк — от небольших до крупных (в том числе холдинговых) компаний.

Применяемый в рамках управленческой идеологии Russian-cost одноименный метод учета и управления затратами основан на определении затрат предприятия как суммы затрат, участвующих в производстве продукции конкретных подразделений предприятия. Как следствие, своего рода «элементарной частицей» в системе координат Russian-cost является определенная, с учетом альтернативной рыночной стоимости, часть себестоимости подразделения — участника процесса производства и реализации.

В случае, когда в производстве и реализации продукции принимает участие ограниченное число подразделений предприятия, согласно методу Russian-cost себестоимость такой продукции будет формироваться исключительно из частей локальных себестоимостей подразделений — участников процесса

ее производства и реализации. В этой связи возникает вопрос: какая часть затрат подразделения может быть отнесена на определенную продукцию, выпускаемую подразделением или подразделением-смежником? Очевидно только та, которая будет принята подразделением-смежником с учетом альтернативной рыночной стоимости подобной внутрифирменной продукции, работы или услуги. В случае поставки продукции потребителю подразделение включает в состав ее стоимости столько собственных издержек, сколько согласен оплатить покупатель, исходя из рыночной стоимости аналогичной продукции. Для того чтобы продемонстрировать, каким образом осуществляется реальное воплощение указанной выше системы обмена подразделениями рыночными частями своих себестоимостей в процессе изготовления и реализации продукции, необходимо рассмотреть механизм функционирования другого инструмента управленческой идеологии Russian-cost — системы внутреннего предпринимательства. Ее отправным моментом является то, что в составе любого предприятия не может быть подразделений либо работников, которые не имеют собственной экономически обоснованной ценности присутствия в составе предприятия. Выгода достигается за счет большей специализации подразделения по профилю предприятия, что одновременно с этим делает подразделение и более уязвимым по отношению к внешним конкурентам предприятия, т.е. чем больше подразделение в поисках эффективности идет на специализацию процессов по основному потребителю, тем меньше оно подвергается позитивному воздействию рыночных стимулов повышения собственной эффективности и обеспечению автономной жизнеспособности. Грань между двумя этими понятиями достаточно иллюзорна и часто бывает не заметной для менеджмента предприятия. В системе внутреннего предпринимательства Russian-cost подразделение получает в свое распоряжение средства на оплату труда, стимулирующие фонды в зависимости от установленного для него процентного отношения от получаемой подразделением «прибыли». Конкретные величины относительного показателя зависят, прежде всего, от отнесенной на это подразделение доли общезаводской товарной продукции, объемов производства собственной продукции и процентного отношения от «прибыли» доли потребительских расходов подразделения. Учитывая, что установление указанных выше параметров осуществляется исходя из требуемых менеджменту предприятия показателей эффективности определенных этапов общего процесса производства и реализации продукции, такие параметры



Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

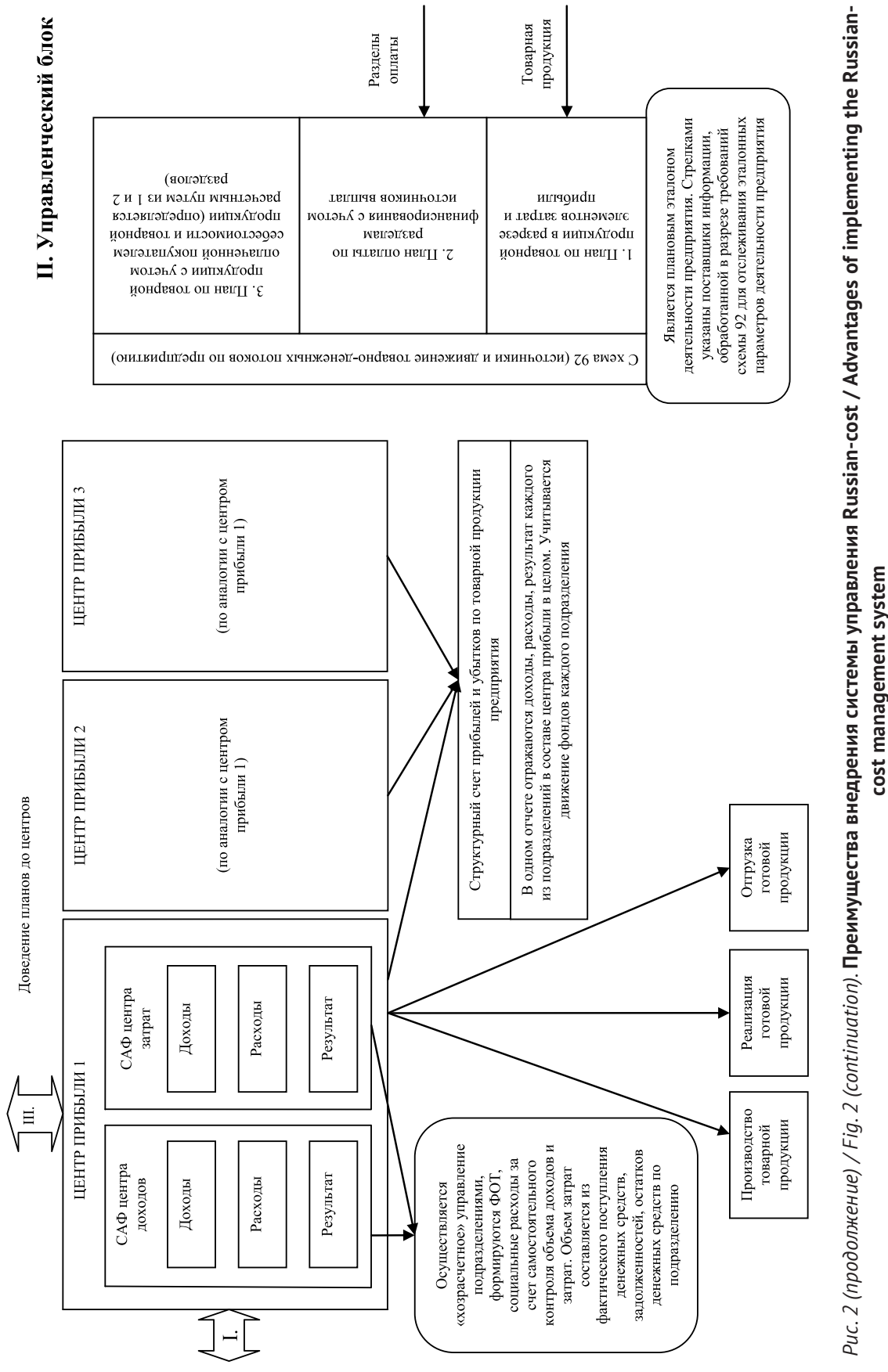


Рис. 2 (продолжение) / Fig. 2 (continuation). Преимущества внедрения системы управления Russian-cost / Advantages of implementing the Russian-cost management system

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

III. Процессный блок (подсистема управления финансово-сбытовой деятельностью)

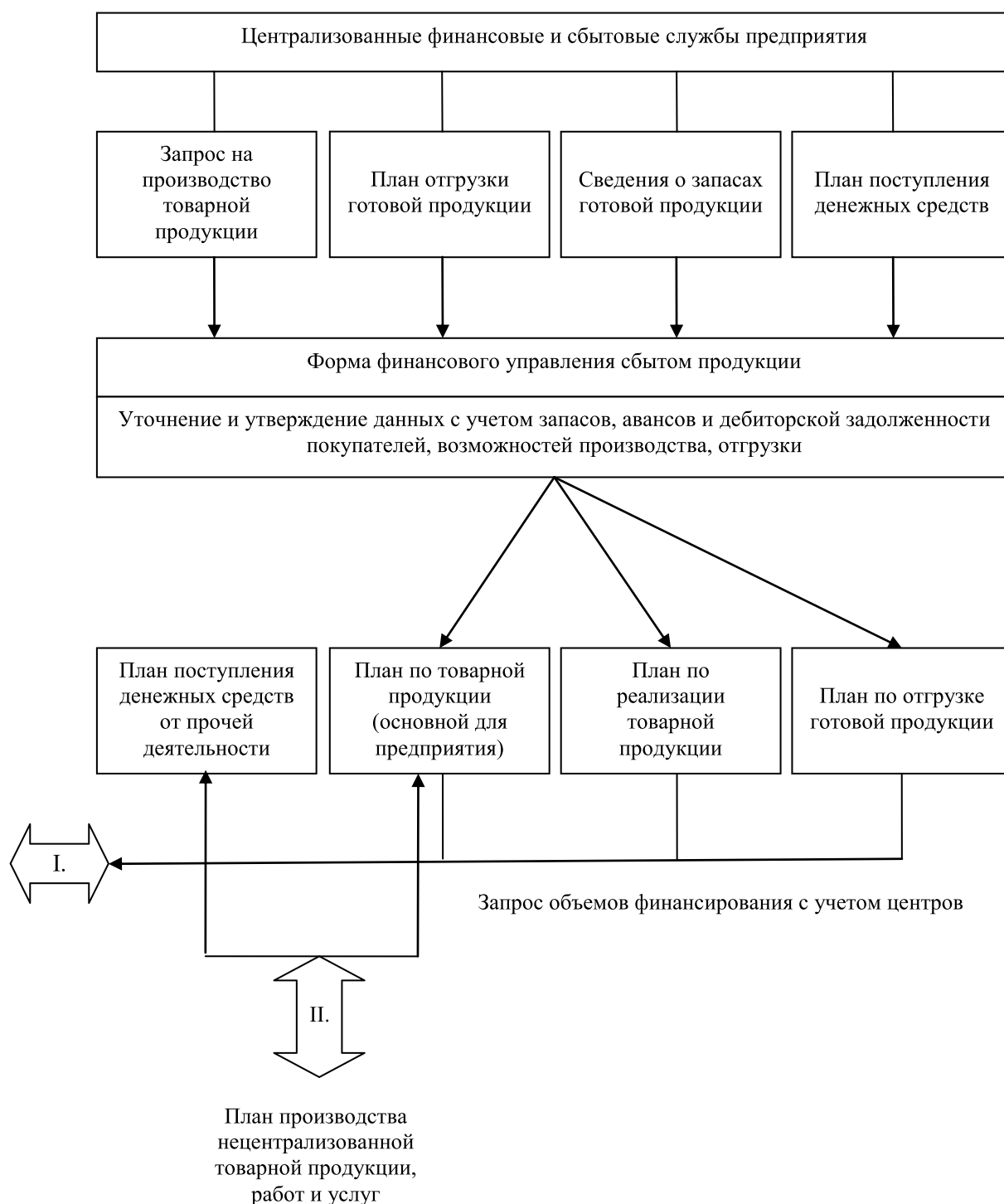


Рис. 2 (окончание) / Fig. 2 (end). **Преимущества внедрения системы управления Russian-cost / Advantages of implementing the Russian-cost management system**

Источник / Source: составлено авторами / compiled by the authors.

могут не совпадать с технологическими регламентами производства товарной продукции. Таким образом, образуется замкнутое (в рамках предприятия) кольцо доходов и расходов, которое «выдавливает» расходы и стимулирует подразделения увеличивать доходы. В пределах кольца можно «обменять» расходы на собственную зарплату и иные стимулы, за счет чего достигается эффект — «автоаутсорсинг».

При применении метода учета и управления затратами Russian-cost не допускается использование других методов отнесения затрат относительно принятых баз распределения. Осуществляется исключительно прямое отнесение затрат на основании альтернативной стоимости. Однако существуют затраты, которые не могут быть разнесены таким образом, в частности затраты на содержание менеджмента. Исходя из общей логики метода Russian-cost, такие затраты вообще не подлежат распределению и относятся к категории вмененных затрат. Таким образом, метод учета и управления затратами Russian-cost является одним из методов и инструментов микроэкономики, используемых в составе одноименной управленческой идеологии, основой для построения на ее базе управленческого учета. Применение этого метода в определенной последовательности и в совокупности с другими экономическими инструментами позволяет создать условия, при которых деятельность каждого подразделения осуществляется с учетом контролируемого набора основных показателей эффективности предприятия. В свою очередь, это делает перспективным применение метода учета и управления затратами Russian-cost как в отношении подразделений определенного предприятия, так и промышленной группы, объединяющей несколько предприятий. В этом случае как во взаимодействии между подразделениями одного предприятия, так и между отдельными предприятиями промышленной группы применяется одинаковая управленческая идеология, основанная на идентичных микроэкономических методах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Универсальность системы управления, отсутствие у нее четких границ, способность к расширению указывают на то, что она является не готовым продуктом, а прежде всего, проектной методологией построения управленческого учета. С учетом этого при рассмотрении конкретных форм, механизмов функционирования блоков системы необходимо подчеркнуть, что система может работать по прин-

ципу «гармошки», т.е. сжиматься и расширяться (в плане охвата учетно-управленческих функций) в зависимости от поставленных целей построения системы управления, наличия средств учета показателей, а также уровня организации и планирования на предприятии. Функционирование на предприятии системы управления Russian-cost позволяет:

- обеспечить «прозрачность» и управляемость денежными потоками;
- жестко регламентировать расходование денежных средств;
- передать планирование исходящего денежного потока на уровень руководителей и специалистов функциональных подразделений;
- регламентировать внутрифирменное движение финансовых потоков и на этом основании обеспечить финансовую самодостаточность центров финансовой ответственности определенных продуктов;
- управлять оборотными средствами предприятия;
- обеспечить финансовое управление процессом сбыта продукции;
- обеспечить управление финансово-экономической деятельностью каждого центра финансовой ответственности с учетом достижения им максимально возможной эффективности;
- внедрить процесс взаимодействия центров финансовой ответственности, направленный на учет и управление их денежными доходами и расходами;
- обеспечить действие эффекта «автоаутсорсинга» за счет применения одноименного метода учета и управления затратами;
- передать планирование товарно-денежных потоков на уровень центров финансовой ответственности и за счет этого повысить их ответственность и мотивацию;
- применять маргинальное ценообразование;
- обеспечить управление дебиторской и кредиторской задолженностями с возможностью оперативной оценки их влияния на финансовые результаты деятельности предприятия с учетом наличия денежных средств;
- вести постоянный мониторинг сбалансированности развития предприятия, в том числе по исполнению заданных параметров развития;
- за счет проекции движения результатов производственно-коммерческой деятельности на сопоставимый по времени финансовый поток определять сбалансированность затрат на инвестиции и оборотные средства, обеспеченность «бухгалтерской» прибыли реальному наличию средств;

• реализовать на базе системы управления автоматизированную систему учета и управления.

Таким образом, система управления Russian-cost представляет собой в первую очередь информационно-управленческую оболочку, в рамках которой

могут реализовываться предпринимательские планы и заданные (например, собственником) параметры функционирования предприятия, т.е. является инструментом, идеологией и, в том числе, для построения на ее основе автоматизированной системы управления.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Татаркин А.И. Новая индустриализация экономики России: потребность развития и/или вызовы времени. *Экономическое возрождение России*. 2015;2(44):20–31.
2. Глазьев С.Ю. О внешних и внутренних угрозах экономической безопасности России в условиях американской агрессии. *Менеджмент и бизнес-администрирование*. 2015;1:4–20.
3. Соколов Я.В. Бухгалтерский учет и экономический кризис. *Вестник СПбУ. Серия 5: Экономика*. 2009;2:12–19.
4. Путин В.В. Послание Президента Федеральному Собранию на 2017 год 1 декабря 2016 года. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/53379> (дата обращения: 24.12.2018).
5. Путин В.В. Послание Президента Федеральному Собранию на 2015 год, 14 декабря 2014 года. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/47173> (дата обращения: 24.12.2018).
6. Дегальцева Ж.В. Сравнительная характеристика различных методов учета затрат и калькулирования себестоимости. *Научный журнал КубГАУ*. 2014;104:1010–1020.
7. Мельник М.В. Утверждаем новые традиции. *Учет. Анализ. Аудит*. 2018;2:116–119.
8. Вахрушева О.Б. Процедуры организации управленческого учета в коммерческой организации. *Гуманизация образования*. 2014;5:52–57.
9. Карпова Т.П. Концепция управленческого учета на основе движения продукта и нарастания затрат в среде контроллинга. *Учет. Анализ. Аудит*. 2016;1:90–98.
10. Вахрушина М.А. Проблемы и перспективы развития российского управленческого учета. *Международный бухгалтерский учет*. 2014;33(327):12–23.
11. Вахрушина М.А., Рассказова-Николаева С.А., Сидорова М.И. Управленческий учет. Монография. М.: БИНФА; 2011. 141 с.
12. Кондраков Н.П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет. Монография. М.: Проспект; 2011. 504 с.
13. Федорович Т.В., Мягмаржав Б. Система управления себестоимостью в перерабатывающей промышленности Монголии. *Учет. Анализ. Аудит*. 2016;5:88–99.
14. Вахрушева О.Б. Развитие учета затрат и результатов для построения сегментной отчетности. *Вестник Хабаровского государственного университета экономики и права*. 2016;1(81):70–77.
15. Hiromoto T. Another hidden edge: Japanese management accounting. *Harvard Business Review*. 1988; July-August:4–7.
16. Ивашкевич В.Б., Ермакова Н.А., Елакова А.А. Развитие управленческого учета и анализа в условиях кризисного состояния экономики предприятия. Монография. Казань: Издательство Казанского федерального университета; 2014. 202 с.
17. Cooper R. The rise of activity-based costing. Part One: What is an activity-based cost system? *Journal of Cost Management*. 1988;2(2):45–54.
18. Cooper R., Kaplan R. How cost accounting distorts product costs. *Management Accounting*. 1988; April:20–27.
19. Cooper R., Kaplan R. Measure cost right: make the right decisions. *Harvard Business Review*. 1988; September-October:96–103.
20. Вахрушева О.Б. Особенности интеграции системы сбалансированных показателей с учетом затрат по видам деятельности и моделью экономической добавленной стоимости. *Экономические тренды*. 2016;1:9–15.
21. Тюленев Ю.В. Система управления предприятием Russian-cost (экономическая идеология Russian-cost для системы управления предприятием). Монография. Уфа: Издательство БГПУ; 2014. 99 с.

REFERENCES

1. Tatarkin A.I. New industrialization of the Russian economy: the need of development and/or challenges. *E'konomicheskoe vozrozhdenie Rossii* = Economic Revival of Russia. 2015;2(44):20–31. (In Russ.).

2. Glazyev S. Yu. On the external and internal threats to economic security of Russia in conditions of the American aggression. *Menedzhment i biznes-administrirovanie = Management and Business Administration*. 2015;1:4–20. (In Russ.).
3. Sokolov Ya. V. Accounting and economic crisis. *Vestnik SPbU. Seriya 5: E`konomika = St Petersburg University Journal of Economic Studies*. 2009;2:12–19. (In Russ.).
4. Putin V. V. The President's Address To The Federal Assembly, December 1, 2016. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/53379>. (In Russ.).
5. Putin V. V. The President's Address To The Federal Assembly, December 14, 2014. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/47173>. (In Russ.).
6. Degal'tseva Zh. V. The comparative characteristics of different cost accounting methods and calculation of cost price. *Nauchny`j zhurnal KubGAU = Scientific Journal of KubSAU*. 2014;104:1010–1020. (In Russ.).
7. Mel'nik M. V. Affirm New Traditions. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2018;2:116–119. (In Russ.).
8. Vakhrusheva O. B. Procedures of management accounting in a commercial organization. *Gumanizacziya obrazovaniya = Humanization of education*. 2014;5:52–57. (In Russ.).
9. Karpova T. P. The Concept of Management Accounting Based on Product Movement and Cost Increase in Controlling System. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2016;1:90–98. (In Russ.).
10. Vakhrushina M. A. Problems and prospects of managerial accounting development in Russia. *Mezhdunarodny`j bukhgalterskij uchet = International Accounting*. 2014;33(327):12–23. (In Russ.).
11. Vakhrushina M. A., Rasskazova-Nikolaeva S. A., Sidorova M. I. Management accounting. Monograph. Moscow: BINFA; 2011. 141 p. (In Russ.).
12. Kondrakov N. P. Accounting (financial, managerial) system. Moscow: Prospekt; 2011. 504 p. (In Russ.).
13. Fedorovich T. V., Myagmarzhav B. The system of cost control in the processing industry of Mongolia. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2016;5:88–99. (In Russ.).
14. Vakhrusheva O. B. The development of cost accounting and results to build segment reporting. *Vestnik Khabarovskogo gosudarstvennogo universiteta e`konomiki i prava = Bulletin of the Khabarovsk state University of Economics and law*. 2016;1(81):70–77. (In Russ.).
15. Hiromoto T. Another hidden Edge: Japanese Management Accounting. *Harvard Business Review*. 1988; July-August:4–7.
16. Ivashkevich V. B., Ermakova N. A., Elakova A. A. The development of managerial accounting and analysis in conditions of the crisis state of enterprise economy. Monograph.; Kazan Federal University. Kazan: Publishing house of KFU, 2014. 202 p. (In Russ.).
17. Cooper R. The rise of activity-based costing. Part one: What is an activity-based cost system? *Journal of Cost Management*. 1988;2(2):45–54.
18. Cooper R., Kaplan R. How cost accounting distorts product costs. *Management Accounting*. 1988; April:20–27.
19. Cooper R., Kaplan R. Measure cost right: make the right decisions. *Harvard Business Review*. 1988; September-October:96–103.
20. Vakhrusheva O. B. Features integrated balanced scorecard based on the cost of activities and the economic value-added model. *Economickie trendy = Economic trends*. 2016;1:9–15. (In Russ.).
21. Tyulenev Yu. V. The enterprise management system Russian-cost (economic ideology of Russian-cost to the enterprise management system). Ufa: Publishing house of BSPU; 2014. 99 p. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Лариса Геннадиевна Чередниченко — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия
cherednlarisa@yandex.ru

Роман Владимирович Губарев — кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва, Россия
gubarev.roma@yandex.ru

Евгений Иванович Дзюба — эксперт отделения Общероссийского народного фронта в Республике Башкортостан, Уфа, Россия
intellectRus@yandex.ru

Юрий Васильевич Тюленев — кандидат экономических наук, директор департамента промышленности, предпринимательства, природопользования, туризма и информационных технологий Аппарата Правительства Республики Башкортостан, Уфа, Россия

tulenev.uv@bashkortostan.ru

Фаниль Саитович Файзуллин — доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник Института социально-экономических исследований, Уфимский федеральный исследовательский центр РАН, академик Академии наук Республики Башкортостан, Уфа, Россия

fayzullin.f@gmail.com

ABOUT THE AUTHORS

Larisa G. Cherednichenko — Dr. Sci. (Econ.), Professor, Professor of Economic Theory Department, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

cherednlarisa@yandex.ru

Roman V. Gubarev — Can. Sci (Econ.), Associate Professor of Economic Theory Department, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

gubarev.roma@yandex.ru

Evgeny I. Dzyuba — Expert, Office of the Popular Front in the Republic of Bashkortostan, Ufa, Russia

intellectRus@yandex.ru

Yury V. Tyulenev — Can. Sci (Econ.), Director, Department of Industry, Entrepreneurship, Environmental Management, Tourism and Information Technology of the Government of the Republic of Bashkortostan, Ufa, Russia

tulenev.uv@bashkortostan.ru

Fanil' S. Fayzullin — Dr. Sci. (Phil.), Professor, Chief Researcher, Institute of Social and Economic Research of the Ufa Federal Research Center of the Russian Academy of Sciences, academician of the Academy of Sciences of the Republic of Bashkortostan, Ufa, Russia

fayzullin.f@gmail.com

Заявленный вклад авторов:

Чердниченко Л.Г. — общая научная редакция статьи, вводная часть статьи, оценка перспектив метода учета и управления затратами Russian-cost.

Губарев Р.В. — анализ инновационных методов учета и управления корпоративными затратами.

Дзюба Е.И. — характеристика метода учета и управления затратами Russian-cost.

Тюленев Ю.В. — авторская идея управленческой концепции Russian-cost и одноименного метода учета затрат, преимущества внедрения.

Файзуллин Ф.С. — обоснование управленческой идеологии системы Russian-cost, заключительная часть статьи.

The declared contribution of the authors:

Cherednichenko L.G. — general scientific editing of the article, introduction, assessment of the prospects of the 'Russian-cost' method of accounting and cost management.

Gubarev R.V. — analysis of innovative methods of accounting and corporate cost management.

Dzyuba E.I. — characteristic of the 'Russian-cost' method of accounting and cost management.

Tyulenev Yu.V. — the author's idea of the 'Russian-cost' management concept and the 'Russian-cost' accounting method, benefits of implementation.

Fayzullin F.S. — the rationale for the of the 'Russian-cost' management system ideology, conclusion.

Статья поступила 09.01.2019; принята к публикации 12.02.2019.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was received 09.01.2019; accepted for publication 12.02.2019.

The authors read and approved the final version of the manuscript.