

## ЗАМАНБАП БАШКАРУУ ЖАНА ПЛАНДАШТЫРУУ КОНТЕКСТИНДЕ СТРАТЕГИЯЛЫК ЭСЕП ЖАНА БАШКАРУУ ЧЕЧИМДЕРИ

Биймырсаева Э.М.<sup>1</sup>, Сапанова А.<sup>2</sup>, Субанбекова Ы. С.<sup>3</sup>

(1) Эл аралык инновациялык технологиялар университетинин э.и.д.,доцент  
[bijmyrsaeva.erke@mail.ru](mailto:bijmyrsaeva.erke@mail.ru)

(2) Эл аралык инновациялык технологиялар университетинин магистранты  
[ruiartsiss@mail.com](mailto:ruiartsiss@mail.com)

(3) Эл аралык инновациялык технологиялар университетинин магистранты

**Аннотация.** Макалада башкаруу системасындагы бухгалтердик эсептин жана контролдун мааниси жана орду, ошондой эле стратегиялык башкаруу эсебин түзүү жана өнүктүрүү маселелери каралат, мында стратегиялык эсеп ишкананы башкаруунун маанилүү элементи болуп саналат. Анын мурунку жана учурдагы окуяларды келечектеги реалдуулук менен байланыштыра билүү жөндөмү стратегиялык эсепти менеджер үчүн контрагенттер менен эффективдүү мамилелерди курууга, масштабдуу долбоорлорду ишке ашырууга жана рынокто жүрүм-турум моделин калыптандырууга байланышкан башкаруу чечимдерин кабыл алууда алмаштырылгыс куралга айлантат. Ролду түшүнүү, стратегиялык эсептин чөйрөсүн так түшүнүү жана аны компетенттүү пайдалануу ата мекендик чарба жүргүзүүчү субъекттерди өнүктүрүүнүн эң натыйжалуу стратегияларын иштеп чыгууга өбөлгө болору талапсыз.

**Өзөктүү сөздөр:** Стратегиялык эсеп, башкаруу чечимдери, анализ, болжолдоо, финансылык эсеп, өнөр жай, өндүрүш

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УЧЕТ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ

Биймырсаева Э.М.<sup>1</sup>, Сапанова А.<sup>2</sup>, Субанбекова Ы. С.<sup>3</sup>

(1) д.э.н.,доцент Международного университета инновационных технологий  
[bijmyrsaeva.erke@mail.ru](mailto:bijmyrsaeva.erke@mail.ru)

(2) магистрант Международного университета инновационных технологий  
[aisuliiiiiiina@gmail.com](mailto:aisuliiiiiiina@gmail.com)

(3) магистрант Международного университета инновационных технологий

**Аннотация.** В статье рассматриваются сущность и место учета и контроля в системе управления, а также вопросы становления и развития стратегического управленческого учета, где стратегический учет является важным элементом управления предприятием. Его способность увязать предшествующие и текущие события с перспективными реалиями делает стратегический учет незаменимым инструментом для менеджера при принятии управленческих решений, связанных с выстраиванием эффективных отношений с контрагентами, реализацией масштабных проектов, формированием модели поведения на рынке. Понимание роли, четкое представление об области применения стратегического учета и его грамотное использование, несомненно, будут способствовать выработке наиболее эффективных стратегий развития отечественных экономических субъектов.

**Ключевые слова:** Стратегический учет, управленческие решения, анализ, прогнозирование, финансовый бухгалтерский учет, отрасль, производство

## STRATEGIC ACCOUNTING AND MANAGEMENT DECISIONS IN THE CONTEXT OF MODERN MANAGEMENT AND PLANNING

Biimyrsaeva E.M.<sup>1</sup>, Sapanova A.<sup>2</sup>, Subanbekova I. S.<sup>3</sup>

(1) Doktor of economic Science, associate Professor of the International University of Innovative Technologies, [bijmyrsaeva.erke@mail.ru](mailto:bijmyrsaeva.erke@mail.ru)

(2) Master student of the International University of Innovative Technologies,

aisuluuuuuna@gmail.com

<sup>(3)</sup> Master student of the International University of Innovative Technologies

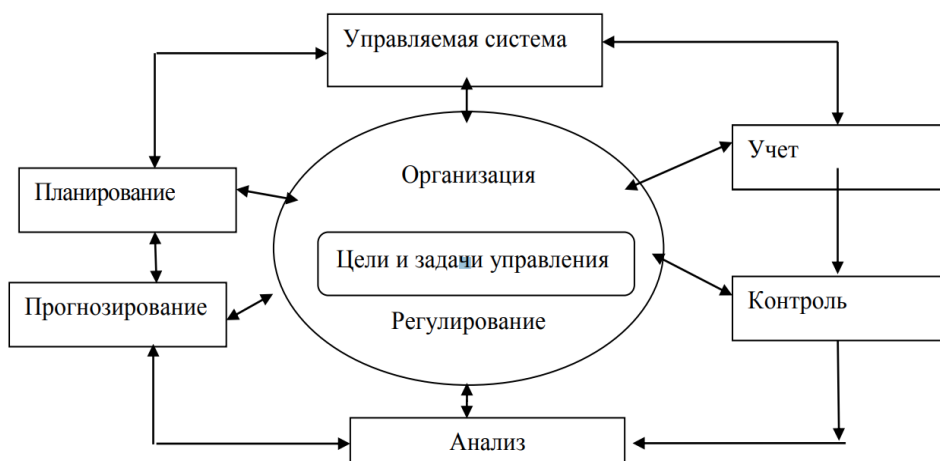
**Annotation:** *The article discusses the essence and place of accounting and control in the management system, as well as issues of the formation and development of strategic management accounting, where strategic accounting is an important element of enterprise management. Its ability to link previous and current events with future realities makes strategic accounting an indispensable tool for a manager when making management decisions related to building effective relationships with counterparties, implementing large-scale projects, and forming a model of behavior in the market. Understanding the role, a clear understanding of the scope of strategic accounting and its competent use will undoubtedly contribute to the development of the most effective strategies for the development of domestic economic entities.*

**Keywords:** *Strategic accounting, management decisions, analysis, forecasting, financial accounting, industry, production*

**Введение.** В сложных условиях глобализации мировой экономики основной проблемой для предприятий является проблема выживаемости и роста конкурентоспособности. Как показывает практика, средством ее решения является разработка стратегий предприятия. Это позволит решить проблемы выживаемости и принятия стратегических управленческих решений. Информационной базой для принятия стратегических решений в рамках стратегического управления является стратегический учет.

Понятие «Стратегический учет» появилось в отечественной экономической среде сравнительно недавно и употребляется в научной литературе гораздо реже, чем, например, понятия «управленческий учет», «стратегия организации», «стратегическое управление» и проч. Это связано с тем, что традиционно понятие «учет» ассоциируется с оперативными действиями, текущими задачами. Однако, развитие теории и практики менеджмента показало, что и для стратегических целей учет не только возможен, но и крайне необходим, поэтому вопросы, рассматриваемые в статье, являются очень актуальными.

**Актуальность темы и постановка задач.** В настоящее время не существует однозначной, общепризнанной трактовки понятия стратегического управленческого учета. На основе изучения специальной экономической литературы проанализированы различные трактовки понятий «учет и контроль в системе управлений», «управленческий учет» и «стратегический управленческий учет», что позволило нам глубже раскрыть их экономическое содержание. В ходе проведенного исследования и систематизации взглядов различных авторов нами установлено, что планирование, прогнозирование, организация, анализ, учет, контроль и регулирование взаимопроникают друг в друга и взаимодействуют в системе управления производством. Интегрирующим средством всех функций управления, при этом, выступает процесс коммуникации (общение, связи). Коммуникационный процесс комбинирует в общее целое все элементы, которые участвуют в развитии производства и управления для реализации главной цели - получения максимальной прибыли при минимальных издержках. Корреляция функций управления производством показана на рис. 1.1. Анализ Рис. 1.1



**Рис. 1.1 Взаимосвязь функций управления производством**

Взаимосвязь функций управления производством. Чтобы эффективно функционировать и конкурировать в современном мире бизнеса, предприятие должно на постоянной основе осуществлять сбор и анализ большого объема информации о рынке, отрасли, конкурентной среде и других факторах [1,2]. По нашему мнению, это дает возможность нивелировать проблему выживаемости и принятия стратегических управленческих решений. Это создает трудности планирования и накладывает определенные ограничения, что увеличивает опасность риска. Следовательно, для принятия управленческих решений необходимо, принимать во внимание, как внутренние факторы микросферы, так и внешние факторы макросферы. Например, мировые финансовые риски, инфляционные процессы и др. В этой связи в бухгалтерском учете обязательно должны отражаться показатели уровня эффективности производства и коэффициенты влияния на них различных внутренних и внешних факторов. Ряд экономистов считают, что возможность реализации такого подхода - создание концепции стратегического учета [3,4]. Анализ научных исследований ученых в области стратегического учета, показали, что до настоящего времени не существует однозначной, общепризнанной трактовки понятия стратегического управленческого учета. Это позволило нам предложить ввести в учетно-аналитическую науку следующее определение «Стратегический учет - система обработки данных, обобщения и их предъявления, ориентированная на принятие конкретных (управленческих) решений, в рамках которой осуществляется подробный анализ внутренних и внешних факторов деятельности хозяйствующего субъекта». В современных условиях интенсификации интеграционных бизнеспроцессов, интерес к стратегическому учету, на наш взгляд, обусловлен постоянно растущей концентрацией капитала, высоким уровнем внешней и внутренней конкуренции, инфляции, существенным ростом производственных издержек, что наблюдается даже в странах с устоявшимися финансовыми системами.

**Результаты исследования и рекомендации.** Стратегический управленческий учет представляется одним из новых направлений развития учета в Кыргызской Республике и только начал свое поступательное движения, хотя во многих западных развитых странах такое понятие применяется уже более полувека. Содержание и информационные возможности управленческого поиска исследуются, главным образом, пока еще с

теоретических позиций. Вопросами учета, направленного на решение тактических и оперативных управленческих задач, занимается оперативный управленческий учет, то есть мы согласны со многими учеными, которые полагают, что стратегический учет и оперативный учет — это две ветви целостного управленческого учета. [5,6] Основные различия между стратегическим и оперативным учетом представлены в таблице 1.

Таблица 1. -Основные отличительные особенности стратегического и оперативного управленческого учета на предприятии

Признаки сравнения	Управленческий учет	
	Стратегический учет	Оперативный учет
Отношение к видам целей предприятия	Способствует постановке и реализации стратегических и тактических целей предприятия	Способствует постановке и реализации тактических и оперативных целей и задач предприятия
Объекты учета	Исследует элементы как внешней, так и внутренней среды предприятия	Исследует элементы внутренней среды предприятия
Использование экономических инструментов, методов	Использует инструменты планирования, прогнозирования, предварительного и текущего контроля, методы стратегического анализа, методы финансового учета и анализа	Использует инструменты планирования, текущего и заключительного контроля, методы финансового учета и анализа
Временной признак	Нацелен на будущее предприятия	Нацелен на текущее состояние предприятия
Главное требование	Способность «видения наперед»	Объективность, точность и своевременность

Как видно из таблицы, нельзя провести четкую границу между указанными видами управленческого учета. Их функции и задачи существенно пересекаются, и это понятно, ведь текущие повседневные задачи — это базис для реализации любых самых дальновидных целей. Остановимся подробнее на особенностях стратегического учета. Было бы ошибочно полагать, что основное внимание стратегического учета направлено лишь на факторы внешней среды деятельности предприятия. Задачи стратегического учета формируются исходя из стратегических и тактических целей и задач предприятия, поэтому стратегический учет исследует взаимосвязанные факторы макросреды, микросреды, а также внутренней среды предприятия в отношении текущей и перспективной деятельности. Стратегический учет — это очень сложный, многосторонний, неоднозначный процесс. [7] Например, если финансовый бухгалтерский учет имеет четкие конкретные процедуры и методы, единичные оценки по каждому показателю, использует конкретные исторические данные, схема его осуществления строго определена, то стратегический учет не имеет четкой установленной схемы осуществления, характеризуется множеством оценок, использует фактические и прогнозные показатели. В связи с этим, к настоящему времени существует достаточное количество методик, используемых в стратегическом учете. Наиболее популярными являются три из них:

- The Balanced Scorecard, BSC) (подробнее см. [7],[8]);
- (Economic Value Addet, EVA) (подробнее см. [9]);
- (Activity Based Costing, ABC) (подробнее см. [10]).

На практике часто используют интегрированные системы, сочетающие элементы указанных подходов. При использовании любой методики в процессе стратегического учета происходит оценка и анализ множества показателей внешней и внутренней среды предприятия. Рассмотрим эту систему показателей.

В табл. 2 представлены показатели внешнего окружения, являющиеся важными объектами стратегического учета.

Таблица 2.- Показатели внешнего окружения

Группа показателей	Характеристика	Показатели
Показатели макросреды	Качественные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Уровень предпринимательской уверенности</li> <li>– Интерес к отрасли со стороны государства, государственная поддержка отрасли</li> <li>– Государственное регулирование конкуренции в отрасли</li> <li>– Экономические санкции против России</li> <li>– Культурные ценности, духовно-нравственная составляющая общества</li> <li>– Кризисные явления в экономике/стабильность</li> <li>– Тенденции в сфере инноваций</li> </ul>
	Количественные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Динамика ключевой ставки ЦБ РФ</li> <li>– Динамика курса национальной валюты и прогноз</li> <li>– Динамика инфляции и ее прогноз</li> <li>– Ставки налогов и прогноз динамики</li> <li>– Уровень безработицы в регионе и прогнозное значение</li> <li>– Динамика доходов населения на текущую дату и в перспективе</li> <li>– Демографическая ситуация в стране и регионе</li> <li>– Динамика числа патентов, изобретений в отрасли</li> </ul>
Показатели микросреды	Качественные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Поведение конкурентов</li> <li>– Интерес общества к предприятию, отрасли</li> <li>– Уровень доверия между партнерами</li> <li>– Оценка потребителями качества/цены продукции</li> <li>– Известность торговой марки, продукции</li> <li>– Оценка качества рекламной кампании</li> <li>– Взаимоотношения с профсоюзами, общественными организациями</li> </ul>
	Количественные	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Перечень (количество) потенциальных инвесторов</li> <li>– Ставки по кредитам, прогноз динамики</li> <li>– Динамика и прогноз спроса на продукцию</li> <li>– Доля предприятия на рынке, прогноз в соответствии с планируемыми мероприятиями</li> <li>– Перечень (количество) потенциальных поставщиков</li> <li>– Динамика и прогноз цен на материалы, оборудование, энергоресурсы</li> <li>– Количество публикаций, сообщений о предприятии в прессе</li> <li>– Эффективность рекламы (зависимость спроса от количества рекламных сообщений)</li> <li>– Динамика платежеспособности предприятий-потребителей продукции</li> </ul>

Учет факторов внешней среды целесообразно проводить с помощью различных методов стратегического анализа. Сущность всех этих методик сводится к комплексному анализу факторов внешней среды, системной оценке внутренних возможностей, определения положения предприятия на рынке и выработке наиболее подходящей стратегии развития предприятия. Сбор и анализ всех исходных данных для построения указанных моделей — задача стратегического учета. Следует отметить, что стратегический учет может акцентировать свое внимание на каком-либо элементе перспективной политики предприятия, сфокусировать внимание на тех показателях, оценка и анализ которых важны в конкретной ситуации производственно-хозяйственной деятельности.

Отраслевая специфика предприятия значительно влияет на особенности стратегического учета. Формирование методики стратегического учета индивидуально в каждой конкретной отрасли на каждом конкретном предприятии. Например, в сфере строительства каждый проект уникален, поэтому особо важной задачей стратегического учета становится формирование методики использования опыта, показателей прошлых проектов при реализации новых уникальных проектов. На рынках однотипной продукции очень важной задачей стратегического учета является отслеживание цен конкурентов, оптимизация затрат на производство. В сфере услуг акцент смещается от калькулирования и прогнозирования затрат в сторону оценки качества предоставляемых услуг, выявления пожеланий потребителей и т.п.

Стратегический управленческий учет представляется одним из новых направлений развития учета в Кыргызской Республике и только начал свое поступательное движение,

хотя во многих западных развитых странах такое понятие применяется уже более полувека. Содержание и информационные возможности управленческого поиска исследуются, главным образом, пока еще с теоретических позиций.

Детерминантной стратегией решения выступает стратегический учет как информационная база в рамках стратегического управления. На наш взгляд, обеспечение результативного функционирования хозяйствующего субъекта на сравнительно длительную перспективу представляет собой цель стратегического учета.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Теория, методология и эволюция понятий инновационного развития рыночной экономики [Текст] / Э. М. Биймырсаева, Н. К. Суйналиева, Э. Ю. Хусаинова // Экономика и управления, проблемы и решения. – 2020. - №10 том 5 (106). – С. 3 – 6
2. Организация стратегического управленческого учета в условиях инновационной экономики[Текст] / Э. М. Биймырсаева, Н. К. Суйналиева, Э. Ю. Хусаинова// Учет и контроль. 2022. № 2. С. 2-8. eISSN: 2415-7783
3. Роль управленческого учета в инновационной экономике КР [Текст] / Биймырсаева Э. М.Искандарова А., Астраханцева Е. А.// Наука и инновационные технологии. №1(18). – Бишкек, 2021.ISSN 1694-7762
4. Совершенствование методического обеспечения оценки эффективности управления нематериальными активами[Текст] / Суйналиева Н. К.// Наука и инновационные технологии ISSN 1694-7762. №2/2019(11) – Бишкек, 2019, - С. 206-210
5. Прогнозирование структурных изменений экономики КР [Текст] /Суйналиева Н. К.// Актуальные проблемы экономики и управления ISSN 2409-0778 №2/2019 (22) – Санкт-Петербург, 2019 - С.59-64
6. О значении методов стратегического управленческого учета затрат на производство продукции[Текст]/ Э. М. Биймырсаева, Н. К. Суйналиева, Э. Ю. Хусаинова//Учет и контроль. 2022. № 2. eISSN: 2415-7783
7. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2013. — 314 с.
8. Фридаг Х.Р., Шмидт В. Сбалансированная система показателей: практическое пособие. — М.: Финансы и статистика, 2007. — 158 с.
9. Янгель Д. Модель EVA: ориентация на стоимость [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cfin.ru/management> (дата обращения 27.03.2017).
10. Природно-ресурсный потенциал и его роль в развитии производственных сил [Текст]/Шаршебаев А.А.// Международный журнал гуманитарных и естественных наук. №9. Сентябрь 2018г