

УДК 657

А. Н. Прудникова¹, Д. В. Маковчик²

Учреждение образования «Барановичский государственный университет», ул. Войкова, 21,
225404 Барановичи, Республика Беларусь, ¹+375 (29) 880 21 61, aksanaprudnikova@gmail.com ,
²+375 (29) 880 21 61, makovchik.diana@gmail.com

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И АНАЛИЗА В ЦЕЛЯХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ ХЛЕБОПЕКАРНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В статье раскрыты особенности современного развития управленческого учета и анализа с ориентацией на информационное обеспечение управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций как одного из наиболее действенных и перспективных направлений повышения эффективности их учетно-аналитической системы. Проблема эффективного управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций находится в тесной взаимосвязи с информационной подготовкой принятия эффективных, научно обоснованных управленческих решений. В условиях неопределенности и быстро меняющейся внешней среды существенно возрастает поток информации, требующей оперативной обработки, что обуславливает необходимость создания такой учетно-аналитической системы, которая бы могла удовлетворять растущие информационные запросы управления, т. е. приобретает особую значимость развитие таких ее составляющих элементов, как управленческий учет и анализ. Недостаточная разработанность теоретических положений и методик управленческого учета и анализа для целей управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций, недостаточное исследование возможностей их информационного обеспечения в учетно-аналитической системе хлебопекарных организаций определяют проблемную область и обуславливают актуальность исследования.

Ключевые слова: учетно-аналитическая система; учет; управленческий учет; управленческий анализ; бизнес-процесс; показатели бизнес-процесса; информационное обеспечение; управленческая отчетность.

Библиогр.: 21 назв.

A. N. Prudnikova¹, D. V. Makovchik²

Institution of Education "Baranavichy State University", 21 Voykova Str., 225404 Baranavichy, the Republic of
Belarus, ¹+375 (29) 880 21 61, aksanaprudnikova@gmail.com , ²+375 (29) 880 21 61, makovchik.diana@gmail.com

DEVELOPMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING AND ANALYSIS FOR THE PURPOSE OF ENSURING BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN BAKERY ORGANIZATIONS

The article reveals the features of the modern development of management accounting and analysis with a focus on information support for business process management in bakery organizations as one of the most effective and promising areas for improving the efficiency of their accounting and analytical system. The problem of effective business process management in bakery organizations is closely related to the information preparation for making effective, scientifically sound management decisions. In the conditions of uncertainty and a rapidly changing external environment, the flow of information requiring prompt processing increases significantly, which necessitates the creation of such an accounting and analytical system that could satisfy the growing information demands of management, that is, the development of such its components as management accounting and analysis is of particular importance. Insufficient development of theoretical provisions and methods of management accounting and analysis for the purposes of managing business processes in bakery organizations, insufficient research into the possibilities of their information support in the accounting and analytical system of bakery organizations determine the problem area and the relevance of the study.

Key words: accounting and analytical system; accounting; management accounting; management analysis; business process; business process indicators; information support; management reporting.

Ref.: 21 titles.

Введение. В современных, стремительно меняющихся условиях ведения хлебопекарного бизнеса залогом успешной деятельности хлебопекарных организаций является быстрое реагирование на все происходящие изменения, оказывающие влияние на их функционирование и последующее принятие управленческих решений. Для этого руководящий состав хлебо-

пекарных организаций должен быть обеспечен максимально релевантной, достоверной и полной информацией обо всех процессах. В связи с этим развитие информационного обеспечения управления бизнес-процессами и осуществление стратегического планирования развития хлебопекарных организаций в условиях становления цифровой экономики и реализации концепции устойчивого развития, растущей конкуренции и ограниченности ресурсов немислимо без формирования учетно-аналитической системы управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций, включающей подсистемы управленческого учета и анализа.

Производство хлебобулочных изделий является специфическим производственным процессом, особым видом экономической деятельности, что необходимо обязательно учитывать при выстраивании подсистемы управленческого учета и анализа. С одной стороны, появление и продолжающееся развитие прогрессивных управленческих технологий позволяют хлебопекарным организациям принимать стратегически верные решения, с другой — значительные объемы информационных потоков и многовариантность принимаемых решений на каждом этапе бизнес-процесса может вызвать определенные трудности, негативно сказаться на текущей деятельности. Соответственно, в таких условиях становится объективным пересмотр подходов к организации информационного обеспечения, появляется необходимость внедрения управленческого учета и анализа в целях создания еще более эффективной системы управления бизнес-процессами.

Материалы и методы исследования. Методологической основой исследования явились положения и выводы, сформированные в научных трудах белорусских, российских и зарубежных ученых в области управленческого учета и анализа. Теоретические аспекты состояния и развития управленческого учета и анализа в хлебопекарных организациях рассмотрены на основе анализа экономической литературы, монографий, научных трудов отечественных и зарубежных ученых, экономистов. Основу исследования составили всеобщие и общенаучные методы: анализ, синтез, индукция и дедукция, сравнение, обобщение теоретического и практического материала, системный подход и абстрактно-логический метод, специальные методы бухгалтерского учета и экономического анализа.

Результаты исследования и их обсуждение. Хлебопекарная отрасль, обеспечивая стратегически важный сегмент продовольственного рынка, в настоящее время функционирует в условиях ускорения научно-технического прогресса, глобальных вызовов, усиления конкурентной борьбы на национальных и мировых рынках. Данные условия вызывают необходимость оптимизации бизнес-процессов, постоянную адаптацию деятельности хлебопекарных организаций к новым реалиям и поиску эффективных стратегий их развития с учетом многочисленных рисков и угроз.

Основные проблемы развития хлебопекарных организаций, обеспечивающих продовольственную безопасность страны, социально-экономическую стабильность и реализацию важнейших функций Республики Беларусь как социального государства, не могут быть решены без формирования и эффективного функционирования учетно-аналитической системы, ключевую роль в которой занимает управленческий учет и анализ. Стремительное развитие управленческого учета и анализа в современных условиях обусловлено невозможностью существующей системы бухгалтерского учета в оперативном режиме удовлетворять растущие потребности руководства в дополнительной аналитической информации, необходимой при принятии управленческих решений и выработке стратегии развития хлебопекарной организации.

Несмотря на стремительное развитие управленческого учета, категория понятия «управленческий учет» в теории и практике еще далека от полного логического осмысления, в отечественной и зарубежной практике существуют различные подходы как к определению понятия «управленческий учет», так и к его организации. Термин «управленческий учет» законодательно в Республике Беларусь не определен, более того, ведение управленческого

учета организациями не обязательно и является решением руководства с учетом оценки экономической целесообразности — сопоставления затрат и выгоды от его функционирования. При этом следует отметить, что в Республике Беларусь направлениям развития и вопросам внедрения, методикам управленческого учета и анализа в последние годы уделяется все больше внимания [1—5]. Однако если рассматривать в отраслевом аспекте, то очевидно, что отдельным отраслям не уделяется соответствующего внимания, что существенно ограничивает возможности субъектов хозяйствования данных отраслей по внедрению эффективной подсистемы управленческого учета и анализа, поскольку бизнес-процессы субъектов хозяйствования отдельных отраслей имеют ряд специфических особенностей, существенно влияющих на организацию управленческого учета и анализа.

Существующая неоднозначность к пониманию сущности и роли управленческого учета и анализа приводит к необходимости проведения анализа точек зрения отечественных и зарубежных ученых, экономистов к определению данных понятий.

Ряд авторов в своих работах пытаются выяснить, что в действующей учетной системе является производственным учетом, а что — управленческим. Анализ литературных источников позволяет сделать вывод о том, что термину «производственный учет» уделено не так много внимания, как управленческому учету. Вместе с тем существование производственного учета признают многие ученые, как белорусские, так и российские [6—8].

П. Я. Папковская, рассматривая вопрос стандартизации калькулирования себестоимости продукции, пишет: «Характерные особенности производственного учета и калькулирования себестоимости продукции как информационной системы формируются под воздействием технологических и организационных особенностей предпринимательской деятельности. Эта система должна базироваться на соответствующих принципах, которые не могут быть произвольными» [6, с. 93].

Е. А. Мизиковский, И. Е. Мизиковский отмечают, что «несущей конструкцией информационного обеспечения в системе управления экономикой промышленного производства объективно признается управленческий учет (англ. management accounting), центральная идея которого — обеспечить управленческий персонал учетно-экономической информацией для конструктивной работы в области регулирования качественных результатов производственной деятельности предприятия и соответственно подотчетного использования хозяйственных ресурсов... Однако далеко не каждое промышленное предприятие по разным причинам может иметь и постоянно совершенствовать обособленную систему бухгалтерского управленческого учета» [7, с. 7—8]. Можно согласиться с авторами, которые приходят к выводу, что «...производственный учет — это неотъемлемая составная часть как финансового, так и управленческого бухгалтерского учета...» и для субъектов хозяйствования, не использующих управленческий учет, началом кардинального повышения качества и влияния учетной информации можно считать создание системы «продвинутого» производственного учета [7, с. 10—11].

Н. А. Казакова, Л. В. Пермитина в монографии «ESG-концепция производственного учета и управление устойчивостью развития промышленной организации», рассматривая этапы становления и трансформации учетных практик промышленных организаций, считают, что «концепция и внедрение принципов устойчивого развития во все сферы деятельности требуют приоритетного перехода промышленных организаций, оказывающих негативное воздействие на окружающую среду, на риск-ориентированное управление. Одним из инструментов повышения прозрачности и достоверности информации о деятельности промышленной организации является производственный учет, в том числе расходов на производство продукции в разрезе новой учетной классификации, позволяющей агрегировать экономические, экологические и социальные показатели — индикаторы устойчивого развития» [8, с. 4—5].

Авторами отмечается важность разработки новой модели производственного учета, позволяющей проводить диагностику, анализ, контроль и своевременное управление рисками, связанными с оптимизацией экологических, социальных и экономических расходов на различных

стадиях жизненного цикла продукции, и способствующей более предсказуемому и устойчивому развитию промышленных организаций в интересах ключевых стейкхолдеров [8, с. 6].

Несмотря на то, что производственный учет зачастую рассматривается в трудах ученых как обособленный этап развития управленческого учета, следует отметить, что единая позиция относительно его места в учетной системе отсутствует, мнения в основном сводятся к следующему:

- производственный учет — самостоятельный вид учета;
- производственный учет — часть управленческого учета;
- производственный учет — неотъемлемая составная часть как финансового, так и управленческого бухгалтерского учета;
- производственный учет ничем не отличается от управленческого учета, по сути, эти термины можно считать синонимами;
- управленческий учет — составляющая производственного учета.

Несмотря на то, что проблемам управленческого учета и анализа посвящено значительное количество научных трудов как белорусских, так и российских ученых, в частности, отдельные аспекты формирования системы учетно-аналитического обеспечения управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций, формирования информации о затратах на производство и калькулирование себестоимости продукции хлебопечения в системе управленческого учета, совершенствования организации управленческого учета и анализа в хлебопекарных организациях затрагиваются в диссертационных работах российских авторов (С. В. Холоденко, Н. Г. Урасовой, Т. С. Долгих, Т. А. Башкатовой, Л. А. Барекковой, Л. В. Ермаковой, О. А. Саклаковой и др.), следует отметить, что до сих пор не сформировано единое системное представление о сущности понятий и методиках управленческого учета и анализа, в том числе нацеленных на формирование информации для обеспечения управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций.

Л. С. Маханько полагает, что в современных условиях управленческий учет — комплексная система, которая, помимо непосредственно вопросов накопления, систематизации, обработки и представления информации, охватывает бюджетирование, прогноз, управление рисками и стратегическое управление. При этом отмечает, что «...предметное поле управленческого учета выходит за рамки традиционного бухгалтерского учета, а методологические основания и разработанные методики анализа представляются включенными в рассматриваемую область деятельности. В этом смысле изучать становление и развитие управленческого анализа можно только в контексте управленческого учета» [5, с. 246].

Е. О. Лагуновская, рассматривая сущность, задачи и направления развития управленческого учета, дает следующее его определение: «Управленческий учет представляет собой упорядоченную систему выявления, измерения, сбора, регистрации, интерпретации, обобщения, подготовки и предоставления информации внутренним пользователям организации для принятия управленческих решений» [3, с. 11]. Также отмечает, что управленческий учет охватывает все виды информации, необходимой для управления организацией, связывает процесс управления с учетно-аналитическим процессом и делает вывод о том, что управленческий учет можно характеризовать как самостоятельное направление общей системы бухгалтерского учета, представляющее информацию для управления деятельностью организации [3, с. 17].

Н. А. Антипенко дает следующее определение: «Управленческий учет — это информационная система организации, которая включает в себя отдельные взаимосвязанные элементы, обеспечивающие в совокупности принятие эффективных управленческих решений менеджерам организации в целях управления их текущей и прогнозной хозяйственной деятельности» [1, с. 48].

М. К. Каткова определяет управленческий учет как подсистему бухгалтерского учета одной организации, обеспечивающую получение оперативной информации для менеджмента организации в целях принятия эффективных управленческих решений [2, с. 85].

В энциклопедическом словаре В. Г. Гавриленко «Капитал» дается следующее определение термина: «Управленческий учет (англ. management accounting) — любая отчетность,

используемая для информирования управляющих с целью облегчения планирования и контроля над деятельностью компании. Управленческий учет обычно содержит более детальную информацию, чем финансовая отчетность, например, сведения об изменениях выручки и затрат по различным продуктам, заводам или отделам. Это дает возможность сравнить и обнаружить прибыльные и неприбыльные виды деятельности. Управленческий учет также обеспечивает более частое, чем финансовая отчетность, информирование о состоянии дел — раз в месяц или даже в неделю. Это дает управляющим оперативную обратную связь, позволяющую быстро выявлять причины неэффективности» [9].

Анализ точек зрения белорусских ученых и исследователей дает возможность сделать вывод об отсутствии единого мнения о сущности понятия «управленческий учет», его отличительных особенностях от других видов учета, целях и задачах, стоящих перед ним, его месте в учетной подсистеме организации.

В научной литературе российских авторов большинством авторов основное назначение управленческого учета определяется как обеспечение менеджмента организации информацией, необходимой для управления и контроля.

В. Б. Ивашкевич дает следующее определение: «Управленческий учет — это область знаний и сфера деятельности, связанная с формированием и использованием экономической информации для управления внутри хозяйствующего субъекта... Его цель заключается в том, чтобы помочь управляющим (менеджерам) в принятии экономически обоснованных решений. Управленческий учет в основном использует те же принципы, что и финансовый, и является логическим следствием развития бухгалтерского учета, его эволюции» [10, с. 25].

М. А. Вахрушина придерживается практически такой же точки зрения и приводит следующее: «Управленческий учет можно определить как самостоятельное направление бухгалтерского учета организации, обеспечивающее информационную поддержку системы управления предпринимательской деятельностью. Этот процесс включает выявление, измерение, фиксацию, сбор, хранение, защиту, анализ, подготовку, интерпретацию, передачу и прием информации, необходимой управленческому аппарату для выполнения его функций. Управленческий учет является важным элементом системы управления организацией и функционирует параллельно с системой финансового учета» [11, с. 11—12].

В свою очередь, О. Р. Кондрашова определяет управленческий учет как «...самостоятельное направление экономической работы, обеспечивающее на систематической основе сбор и обобщение информации о качественных и количественных показателях деятельности организации, их планирование, анализ и контроль, необходимые для принятия эффективных управленческих решений» [12, с. 16].

В учебном пособии «Управленческий учет» под редакцией Ю. И. Сигидова и М. С. Рыбанцевой содержится следующее определение: «Управленческий учет — это полноценный вид учета, имеющий свои специфические цели и задачи, механизмы сбора и обработки учетной информации. Выделение управленческого учета обусловлено необходимостью обособления экономической информации для повышения результативности системы управления» [13, с. 8].

Практическими всеми авторами отмечается, что управленческий учет связывает процесс управления с учетным процессом.

К. Друри под управленческим учетом понимает «...предоставление информации лицам в самой организации, на основе которой они принимают более обоснованные решения и повышают эффективность и производительность текущих операций» [14, с. 13].

Национальная ассоциация бухгалтеров США дает следующую трактовку понятия «управленческий учет»: «...процесс измерения, накопления, анализа, подготовки, интеграции и передачи финансовой информации, используемой управленческим персоналом для планирования, оценки и контроля за производственной деятельностью и эффективностью использования ресурсов» [15, с. 133].

Из представленных определений управленческого учета следует, что основными пользователями информации, собранной в системе управленческого учета, являются управляющие

(менеджеры) организации и их структурные подразделения. Однако для принятия необходимых управленческих решений данные управленческого учета следует проанализировать, поэтому возникает необходимость в управленческом анализе.

Что касается определения управленческого анализа, то до сих пор данный вопрос остается недостаточно исследованным и противоречивым, нет единого мнения по вопросу взаимосвязи управленческого анализа с управленческим учетом и экономическим анализом. В целом можно выделить следующие подходы к определению управленческого анализа:

- управленческий анализ — самостоятельное научно-практическое направление анализа;
- управленческий анализ — часть управленческого учета организации;
- управленческий анализ — часть экономического анализа.

Управленческий анализ, возникнув в комплексной системе управленческого учета и получив развитие в качестве его структурного элемента в рамках практической деятельности, постепенно начинает рассматриваться в учебном процессе в качестве обособленной учебной дисциплины (модуля учебной дисциплины), что позволяет уточнить его предметное поле, обеспечивает детальное рассмотрение специфических приемов и методов, формируя востребованные профессиональные компетенции [5, с. 246].

М. А. Вахрушиной, Л. Б. Самариной сформулированы следующие признаки управленческого анализа: ориентация на внутреннее потребление; использование релевантной непубличной информации; перспективная направленность результатов анализа; основа для принятия управленческих решений; конфиденциальный характер; оперативность; отраслевая ориентация [16, с. 11]. В отличие от финансового, проводимого по общим методикам, он имеет отраслевую направленность, т. е. при проведении управленческого анализа необходимо учитывать технико-экономические особенности субъекта хозяйствования [16, с. 11].

Тенденция усиления конкурентной борьбы способствует повышению требований к качеству оперативной информации о совершаемых процессах хлебопекарной организации. Эффективное управление хлебопекарной организации все больше зависит от уровня информационной поддержки отдельных ее бизнес-процессов. Бизнес-субъектам нужна такая бухгалтерская (финансовая) и управленческая система, которая содержала бы информацию, подходящую для оперативного менеджмента, мониторинга и анализа [17, с. 52]. Информационная система состоит из множества информационных потоков, основу взаимодействия которых составляет интегрированная учетно-аналитическая система [17, с. 53].

Рассмотрев мнения ученых о сущности управленческого учета и анализа, их роли и значении в системе управления деятельностью организации, можно констатировать многогранность подходов к определению данных понятий. Тем не менее имеет место общий момент, что информация управленческого учета и анализа является конфиденциальной и предназначена для использования внутренними пользователями (менеджерами) организации для целей эффективного управления, т. е. управленческий учет и анализ выступают одной из нескольких частей учетно-аналитической системы управления, что предопределяет возможности их активного воздействия на производственный процесс.

Управленческий учет и анализ представляют собой сложную, регулируемую, постоянно развивающуюся подсистему с обратными связями, ориентированную на разработку всех возможных альтернативных вариантов управленческих решений, основанных как на финансовой, так и на нефинансовой информации, для обеспечения эффективного управления деятельностью организации.

Несмотря на ценные результаты научных трудов отечественных и зарубежных ученых в области процессного подхода к организации учета, следует отметить, что до настоящего времени недостаточно разработаны критерии выделения бизнес-процессов, их виды и классификация, состав информации, подлежащей раскрытию по каждому бизнес-процессу, порядок формирования показателей в управленческой учете и их обобщение в управленческой отчетности.

Недостаточность теоретических и практических разработок в области развития учетно-аналитической системы управления по бизнес-процессам хлебопекарных организаций и необхо-

димось разработки схемы интеграции финансового и управленческого учета для целей информационного обеспечения по бизнес-процессам обуславливают актуальность исследования.

В хлебопекарных организациях нашей страны использование методов управленческого учета на основе процессного подхода пока не получило широкого применения, эффективность отдельных бизнес-процессов в хлебопекарных организациях не анализируется. При этом Ж. М. Корзовых отмечает, что формирование системы управленческого учета по бизнес-процессам позволит использовать следующие достоинства данного подхода:

- оценить вклад каждого из них в осуществление общей стратегии и создание стоимости организации, при необходимости выявить и пересмотреть проблемные бизнес-процессы;
- контролировать затраты отдельных бизнес-процессов, повысив точность определения их стоимости и трудоемкости;
- повысить финансовую дисциплину и создать в хлебопекарной организации систему адресной мотивации;
- на выходе получать более прозрачные показатели финансово-хозяйственной деятельности хлебопекарной организации [18, с. 85].

Поэтапное построение системы управленческого учета по бизнес-процессам включает в себя:

- систематизацию бизнес-процессов предприятия (основная деятельность, вспомогательная деятельность, управление, развитие);
- назначение владельца бизнес-процесса;
- определение ключевых показателей для оценки эффективности и результативности каждого бизнес-процесса;
- использование управленческой отчетности по бизнес-процессам [18, с. 85].

При этом нельзя забывать, что формирование подсистемы управленческого учета и анализа должно быть основано на использовании каналов прямой и обратной связи. Поступающую оперативную информацию, потребителями которой будут являться как владельцы процесса, так и руководство организации, по всей совокупности бизнес-процессов, имеющих место быть в хлебопекарной организации, необходимо структурировать. Важной частью эффективной учетно-аналитической системы управления становится управленческая отчетность. Использование управленческой отчетности по бизнес-процессам позволит обеспечить возможность проведения глубокого детального анализа показателей для мобилизации внутренних резервов производства и принятия руководством объективно обоснованных и экономически взвешенных управленческих решений [19; 20].

Управленческая отчетность является важнейшим инструментом контроля в системе управления хлебопекарной организации и должна содержать информацию о подконтрольных показателях каждого бизнес-процесса, характеризующих его деятельность и определение вклада каждого бизнес-процесса в общий результат деятельности организации для оценки использования производственных ресурсов и определения эффективности функционирования организации в целом.

Несмотря на общественное признание разделения бухгалтерского учета на финансовый и управленческий, теоретические аспекты управленческого учета нуждаются в уточнении, для обеспечения их дальнейшего развития необходимо решение ряда проблемных вопросов, которые, на наш взгляд, существенно сдерживают развитие как управленческого учета, так и управленческого анализа:

- отсутствие определения термина в нормативных правовых актах, отсутствие органа, осуществляющего методологическое руководство развитием управленческого учета в нашей стране, приводит к существованию терминологических, теоретических и методологических проблем в области управленческого учета;
- система управления изолирована от собственной информационной базы, взаимосвязь между менеджментом и управленческим учетом в организациях нашей страны должным образом пока не установлена, зачастую управленческий учет не рассматривается как инфор-

мационная составляющая менеджмента, несмотря на то, что в управленческом учете формируется информация для менеджмента;

– практически отсутствуют исследования о возможностях повышения аналитичности информации с учетом отраслевых особенностей хлебопекарных организаций, внедрения системы аналитических счетов, субсчетов и кодов для целей управленческого учета и анализа, формирования управленческой отчетности и повышения эффективности информационного обеспечения управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций;

– отсутствие коммуникаций, связи между управленческим учетом и контроллингом, исследования в области управленческого учета и контроллинга ведутся параллельно, практически не анализируется связь между ними, при этом в последние годы все больше внимания уделяется контроллингу, отдельные авторы даже определяют контроллинг как учетно-аналитическую систему организации, но в то же время контроллинг не может отдельно существовать от учетной базы;

– несмотря на проявляемый интерес со стороны субъектов хозяйствования к управленческому учету и анализу, а также появление спроса на специалистов по управленческому учету, отмечается большое разнообразие как в названии заявляемой должности, профессии, так и в требованиях к данным специалистам и их обязанностях (от регистрации хозяйственных операций по реализации продукции до постановки информационной управленческой системы организации). Решением данной проблемы может стать разработка соответствующего профессионального стандарта. Так, в Российской Федерации разработан проект профессионального стандарта «Специалист по управленческому учету». В Финансовом университете при Правительстве Российской Федерации 25 апреля 2024 прошло очередное обсуждение данного проекта, по результатам которого принято решение о целесообразности внесения необходимых корректировок и передачи проекта на утверждение Министерству труда и социальной защиты Российской Федерации [21].

Заключение. Вопрос о направлениях развития управленческих элементов учетно-аналитической системы хлебопекарных организаций остается открытым в современных условиях ведения бизнеса. В условиях неопределенности и жесткой конкуренции необходимо ответственно подходить к сбору, анализу и использованию информации, отслеживать и контролировать различные направления деятельности хлебопекарных организаций, обеспечивать их устойчивое развитие, экономическую и продовольственную безопасность страны. Развитие управленческого учета и анализа с ориентацией на бизнес-процессы позволит хлебопекарным организациям повысить эффективность управления, контролировать и управлять экономическими, социальными и экологическими рисками, что, в свою очередь, будет способствовать как их устойчивому развитию, так и отрасли, общества в целом.

Таким образом, решение проблем информационного обеспечения управления бизнес-процессами выступает мощным инструментом повышения эффективности деятельности хлебопекарных организаций. Развитие подсистемы управленческого учета и анализа в учетно-аналитической системе управления бизнес-процессами хлебопекарных организаций будет способствовать формированию информации, обеспечивающей возможность системного обоснования управленческих решений и определяющей направления эффективного развития хлебопекарных организаций.

Статья выполнена в рамках проекта БРФФИ № Г24М-051 «Развитие учетно-аналитической системы субъектов хозяйствования в условиях концепции устойчивого развития».

Список цитируемых источников

1. *Антипенко, Н. А.* Применение стратегического управленческого учета и анализа как инструментария достижения устойчивого развития компании / Н. А. Антипенко // Бухгалтерский учет и анализ. — 2018. — № 2. — С. 49—51.
2. *Каткова, М. К.* Управленческий учет как ключ к эффективному управлению организацией / М. К. Каткова // Новая экономика. — 2018. — № 1. — С. 84—89.
3. *Лагуновская, Е. О.* Управленческий учет: сущность, задачи и направления развития / Е. О. Лагуновская // Бухгалтерский учет и анализ. — 2021. — № 7. — С. 11—17.
4. *Лагуновская, Е. О.* Управленческий учет как основа управленческого анализа / Е. О. Лагуновская // Бухгалтерский учет и анализ. — 2024. — № 6. — С. 9—15.
5. *Маханько, Л. С.* Управленческий анализ в информационной системе управленческого учета: становление и развитие / Л. С. Маханько // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы XVII Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 16 мая 2024 г. / М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: А. В. Егоров (отв. ред.) [и др.]. — Минск : Колорград, 2024. — С. 246.
6. *Папковская, П. Я.* Производственный учет в АПК: теория и методология : монография / П. Я. Папковская. — Минск : Информпрес, 2001. — 211 с.
7. *Мизиковский, Е. А.* Производственный учет / Е. А. Мизиковский, И. Е. Мизиковский. — М. : Магистр : ИНФРАМ, 2019. — 272 с.
8. *Казакова, Н. А.* ESG-концепция производственного учета и управление устойчивостью развития промышленной организации : монография / Н. А. Казакова, Л. В. Пермитина. — М. : ИНФРА-М, 2024. — 251 с.
9. *Гавриленко, В. Г.* Капитал: энциклопедический словарь / В. Г. Гавриленко. — 2-е изд., доп. — Минск : Право и экономика, 2009. — 755 с. — URL: <https://ilex-private.ilex.by/view-document/BELAW/86497/#M112948> (дата обращения: 10.10.2024).
10. *Ивашкевич, В. Б.* Бухгалтерский управленческий учет : учебник / В. Б. Ивашкевич. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : Магистр : Инфра-М, 2019. — 448 с.
11. *Вахрушина, М. А.* Бухгалтерский управленческий учет / М. А. Вахрушина. — М. : Омега-Л, 2010. — 570 с.
12. *Кондрашова, О. Р.* Управленческий учет и отчетность по сегментам : монография / О. Р. Кондрашова. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 236 с.
13. Управленческий учет : учеб. пособие / под ред. Ю. И. Сигидова и М. С. Рыбьянцевой. — М. : ИНФРА-М, 2023. — 240 с.
14. *Друри, К.* Управленческий учет для бизнес-решений : учебник / К. Друри ; пер. с англ. — М. : Юнити-Дана, 2017. — 655 с.
15. *Нечеухина, Н. С.* Развитие теории и методологии управленческого учета в учетно-аналитическом обеспечении управления / Н. С. Нечеухина, О. В. Мустафина // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». — 2019. — Т. 13, № 2. — С. 131—138.
16. *Вахрушина, М. А.* Управленческий анализ: вопросы теории, практика проведения : монография / М. А. Вахрушина, Л. Б. Самарина. — М. : Вуз. учеб. : ИНФРА-М, 2017. — 144 с.
17. *Антипенко, Н. А.* Трансформация финансового и управленческого анализа в системе стратегического менеджмента компании / Н. А. Антипенко // Бухгалтерский учет и анализ. — 2022. — № 11. — С. 51—55.
18. *Корзоватых, Ж. М.* Формирование системы управленческого учета с ориентацией на бизнес-процессы / Ж. М. Корзоватых // Вестник Университета Российской академии образования. — 2020. — № 4. — С. 80—90.
19. *Кулигина, С. В.* Направления развития управленческого учета на хлебопекарных предприятиях / С. В. Кулигина, Л. В. Усатова, Н. А. Калущая // Экономика. Информатика. — 2017. — № 9 (258). — С. 83—88. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-upravlencheskogo-ucheta-na-hlebopekarnyh-predpriyatiyah> (дата обращения: 10.10.2024).
20. *Костюкова, Е. И.* Совершенствование системы управленческого учета на хлебопекарных предприятиях / Е. И. Костюкова, Т. А. Башкатова // Все для бухгалтера. — 2012. — № 4. — С. 11—15. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-upravlencheskogo-ucheta-na-hlebopekarnyh-predpriyatiyah> (дата обращения: 10.10.2024).
21. Обсуждение проекта профессионального стандарта «Специалист по управленческому учету». — URL: <http://www.fa.ru/org/chair/dba/News/2024-04-27-27.04.aspx> (дата обращения: 10.10.2024).

Поступила в редакцию 10.10.2024.