

**Корзоватых Жанна Михайловна**  
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»,  
г. Москва, Российская Федерация  
*e-mail: korzovatykh@yandex.ru*

**Резонкина Ирина Сергеевна**  
магистр, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва,  
Российская Федерация  
*e-mail: rezonkina.irina@yandex.ru*

## ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

**Аннотация.** Выявлены особенности деятельности организаций кондитерской промышленности и сгруппированы по индивидуально-организационным и отраслевым критериям. Определено влияние каждой найденной особенности на элементы системы управленческого учета. Предложен вариант организации центров ответственности организаций кондитерской промышленности. Построение системы управленческого учета, учитывающей выявленные особенности, гарантирует ее эффективное функционирование и способствует повышению качества принимаемых управленческих решений, а также росту прибыли и снижению затрат.

**Ключевые слова:** управленческий учет, элементы системы управленческого учета, центры ответственности, организации кондитерской промышленности, особенности организаций, влияющие на систему управленческого учета.

**Цитирование:** Корзоватых Ж.М., Резонкина И.С. Особенности организаций кондитерской промышленности, влияющие на построение системы управленческого учета // Вестник университета. 2019. № 5. С. 145–150.

**Korzovatykh Zhanna**  
Candidate of Economic Sciences,  
State University of Management  
Moscow, Russia  
*e-mail: korzovatykh@yandex.ru*

**Rezonkina Irina**  
Master of degree, State University  
of Management, Moscow, Russia  
*e-mail: rezonkina.irina@yandex.ru*

## PECULIARITIES OF CONFECTION INDUSTRY ORGANIZATIONS, INFLUENCING THE CONSTRUCTION OF MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM

**Abstract.** The peculiarities of activity of the organizations of the confectionery industry have been revealed and grouped by the individual-organisational and industrial criteria. The influence of each feature found on the elements of the management accounting system has been determined. The option of organizing responsibility centers of organizations of the confectionery industry has been proposed. Building a management accounting system, taking into account the identified features, ensures its effective functioning and improves the quality of management decisions, as well as profit growth and cost reduction.

**Keywords:** management accounting, elements of the management accounting system, responsibility centers, organizations of the confectionery industry, features of organizations influencing the management accounting system.

**For citation:** Korzovatykh Z.M., Rezonkina I.S. Peculiarities of confection industry organizations, influencing the construction of management accounting system (2019) Vestnik universiteta, I. 5, pp. 145–150. doi: 10.26425/1816-4277-2019-5-145-150

Управленческий учет представляет собой систему учета информации о хозяйственной деятельности организаций для руководителей различных уровней, необходимую в процессе управления деятельностью организации и выработки всех возможных вариантов принятия управленческих решений.

Одной из особенностей, определяющих построение системы управленческого учета, является отраслевая принадлежность организации. Учетно-аналитическая система в каждой конкретной отрасли уникальна, поскольку имеют место специфические особенности, оказывающие влияние на планирование и учет затрат, методику калькулирования себестоимости, методику формирования внутренней управленческой отчетности и т. п. [2].

К. Друри в работе «Управленческий и производственный учет» справедливо отмечает, что лучшей для всех случаев модели системы информации по управленческому учету не существует, и выбор наиболее

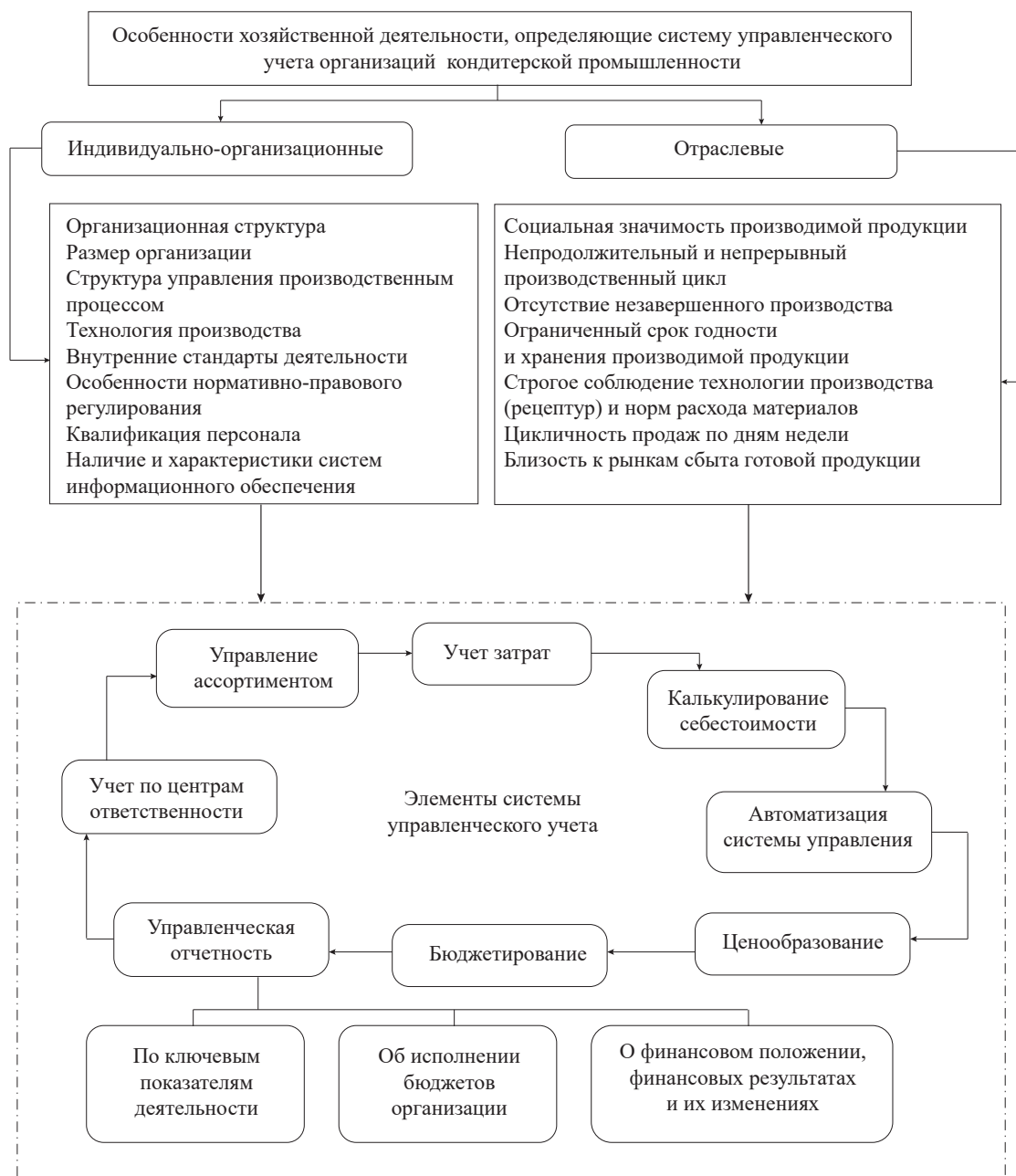
© Корзоватых Ж.М., Резонкина И.С., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



подходящей системы зависит от конкретной ситуации и тех факторов, которые ее определяют [1]. Принимая во внимание уникальность каждой отдельной организации, а также большой круг факторов, воздействующих на формирование учетно-аналитической системы, невозможно изучить их все по отдельности, однако выделить наиболее влияющие на учетный процесс, характерные специфические особенности вида деятельности представляется вполне возможным.

Организации кондитерской промышленности характеризуются рядом технологических особенностей производственного процесса, а также масштабами хозяйственной деятельности, которые необходимо учитывать при построении управленческого учета. На основании исследования работы организаций отрасли авторами выявлены индивидуально-организационные и отраслевые особенности хозяйственной деятельности организаций, способные оказывать влияние на построение системы управленческого учета (рис. 1.).

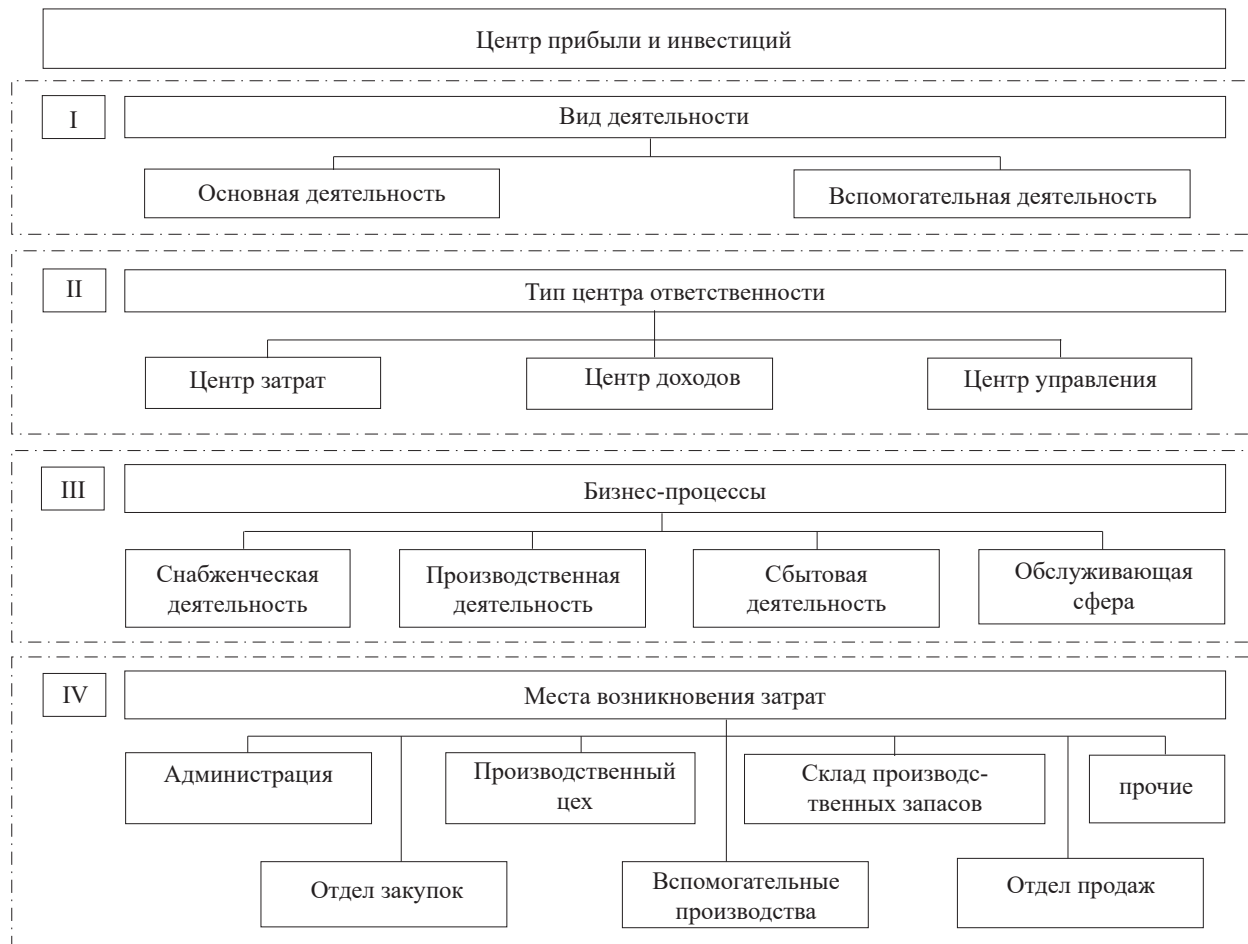


Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Особенности хозяйственной деятельности, влияющие на формирование системы управленческого учета организаций кондитерской промышленности

Безусловно, непосредственное влияние на формирование системы управленческого учета оказывают индивидуально-организационные особенности.

Организационная структура организации лежит в основе выделения центров ответственности и группировки процессов по видам деятельности с учетом особенностей специфики деятельности организации. В связи с этим рекомендуем центр прибыли и инвестиций выделить в целом по организации, далее детализировать центры ответственности по следующим признакам (рис. 2): видам деятельности, типам центров ответственности, бизнес-процессам организации и местам возникновения затрат.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Формирование центров ответственности организаций кондитерской промышленности

Рекомендуемый подход к выделению центров ответственности организаций кондитерской промышленности позволит внедрить систему учета затрат, сохраняя связи различных иерархических уровней управления.

Немаловажную роль при построении системы управленческого учета играет размер организации [5, с. 43]. Организации кондитерской промышленности могут быть представлены самостоятельным юридическим лицом, входить в состав других организаций или быть обособленным структурным подразделением. Организационно они представлены в основном фабриками, отдельными пекарнями или кондитерскими цехами. И в зависимости от производственной мощности, которая определяется количеством выпускаемых изделий, кондитерские организации можно разделить на малые (с мощностью до 12 тыс. т. кондитерских изделий в год); средние (с годовой мощностью от 12 до 30 тыс. т. продукции); крупные (годовая мощность которых составляет свыше 30 тыс. т. кондитерских изделий).

Принимая во внимание вышеизложенную информацию, авторами выделены особенности построения системы управленческого учета в организациях кондитерской промышленности в зависимости от размера (табл. 1).

**Особенности построения системы управленческого учета в организациях кондитерской промышленности в зависимости от размера**

Размер организации	Особенности, влияющие на построение управленческого учета
Малые	Индивидуальный тип производства с применением позаказного метода учета затрат Отсутствие должности специалиста, занимающегося управленческим учетом Отсутствие системы центров ответственности Отсутствует разделение затрат на общепроизводственные и общехозяйственные по отдельным счетам Управленческие отчеты либо вовсе не подготавливаются, либо носят фрагментарный характер
Средние	Массовый тип производства с применением попередельного метода учета затрат Сотрудники бухгалтерии наделяются функциями специалиста, занимающегося управленческим учетом Неорганизованная система центров ответственности – один центр затрат может иметь несколько мест возникновения затрат Учет затрат по производству ведется в разрезе калькуляционных статей Организован раздельный учет общепроизводственных и общехозяйственных затрат Управленческая отчетность фрагментарная
Крупные	Как правило, массовый тип производства с применением попередельного метода учета затрат В штате имеются специалисты, занимающиеся управленческим учетом Четко выделены центры ответственности и места возникновения затрат Разрабатываются внутренние стандарты деятельности Наряду с учетом всех видов затрат постоянно проводится контроль и анализ выявленных отклонений Применяется система управленческой отчетности Автоматизация системы управленческого учета

*Составлено авторами по материалам исследования*

Целесообразно отметить, что наибольший научно-исследовательский интерес с позиции совершенствования системы управленческого учета представляют именно крупные организации по производству кондитерских изделий, поскольку для них характерны почти все элементы системы управленческого учета.

Следующей особенностью, оказывающей определенное влияние на построение системы управленческого учета организаций кондитерской промышленности, является структура управления производственным процессом: цеховая и бесцеховая, которая будет предопределять особенности организации аналитики учета затрат. Организации кондитерской промышленности могут иметь различные цеха или участки, в зависимости от ассортимента выпускаемой продукции. Так, на кондитерских фабриках могут работать следующие цеха: карамельный, бисквитный, конфетно-розничный и кондитерский по производству высокорецептурных видов продукции – тортов и пирожных и т. д. Если имеет место бесцеховая структура управления, среди калькуляционных статей может отсутствовать статья «Общепроизводственные расходы», и цеховые расходы, связанные с организацией производства управления, будут включаться в статью «Общехозяйственные расходы».

Нельзя оставить без внимания и технологические схемы, которые характеризуются разнообразием не только в отдельных цехах, но и в одном и том же цехе при производстве разных видов кондитерских изделий [3, с. 269]. Так, например, технологическая схема производства конфет будет отличаться от технологической схемы производства тортов.

В связи с особенностями процесса производства кондитерских изделий существенное влияние на формирование системы управленческого учета оказывает продолжительность цикла производственного процесса –

кондитерские изделия, как правило, изготавливают в течение одной смены. Данный факт предопределяет практически полное отсутствие незавершенного производства, значительно облегчающего процесс учета и калькулирования себестоимости готовой продукции.

Еще одной немаловажной особенностью влияния на такие элементы системы управленческого учета, как планирование, бюджетирование, управление ассортиментом, будет являться ограниченный срок хранения и реализации готовой продукции. Эта специфика изделий будет предопределять требования к организации эффективной сбытовой политики, выявление и производство оптимального объема и ассортимента готовой продукции, цены ее реализации и т. п. Также центры ответственности должны в оперативном режиме отражать сведения об остатках готовой продукции в разработанных формах управленческой отчетности в целях недопущения образования на складах готовой продукции ее значительного количества.

Нельзя забывать и о необходимости строгого соблюдения рецептуры и норм расходования основных и вспомогательных сырья и материалов для приготовления различных видов кондитерских изделий. Контролировать соблюдение технологии и качество производимой продукции помогает оперативное и достоверное отражение нормативных и фактических показателей расхода сырьевых ресурсов в разработанных формах управленческой отчетности. Таким образом, указанная особенность непосредственное влияние оказывает на такие элементы системы управленческого учета, как формы управленческой отчетности, бюджетирование, калькулирование себестоимости готовой продукции, учет по центрам ответственности.

В организациях кондитерской промышленности в зависимости от особенностей технологического процесса производства готовой продукции учет затрат и калькулирование себестоимости могут осуществляться как по попередельному, так и по позаказному методу.

Использование попередельного метода учета затрат и калькулирования себестоимости продукции характерно для кондитерских организаций, на которых применяется серийное или поточное производство. Сущность метода заключается в учете затрат по переделам. Внутри каждого передела, под которым понимается совокупность технологических операций, завершающихся получением готового полуфабриката (может быть реализован на сторону или направлен в следующий передел) и на выходе – готовой продукции, учет затрат ведется по статьям калькуляции и видам продукции. При этом учет прямых затрат ведется по каждому переделу, а учет косвенных затрат – по цеху или организации в целом, которые затем распределяются между себестоимостью продукции переделов по принятым в учетной политике базам распределения.

Если организация по производству кондитерских изделий специализируется на выполнении индивидуальных заказов своих клиентов, учет затрат и расчет себестоимости полученной продукции будет осуществляться по позаказному методу. В таком случае прямые затраты учитывают по установленным статьям калькуляции для каждого отдельного заказа; косвенные затраты включают в себестоимость отдельных заказов по принятой базе распределения.

В небольших кондитерских организациях возможно сочетание двух вышеуказанных методов, а именно использование пооперационного метода, при котором основным объектом отражения затрат будет являться технологическая операция. Затраты на каждую операцию распределяют на единицу продукции, прошедшую данную операцию, пропорционально средней величине добавленных затрат; затраты основных материалов учитываются в разрезе конкретного вида производимой продукции аналогично позаказному методу. Преимуществом объединения методов заключается в «привязке» калькуляции к технологическому процессу [4].

Построение системы управленческого учета, учитывающей выявленные особенности, гарантирует ее эффективное функционирование и способствует повышению качества принимаемых управленческих решений, а также росту прибыли и снижению затрат.

#### *Библиографический список*

1. Друри, К. Управленческий и производственный учет: учебный комплекс для студентов вузов; пер. с англ. В. Н. Егорова. 6-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 1 401 с.
2. Водопьянов, И. В. Управленческий и производственный учет на промышленных предприятиях: Учебное пособие. 2-е издание. Проспект, 2017//СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.01.2019).

3. Керимов, В. Э. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы: учебник для бакалавров. 9-е изд., перераб. и доп. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2017. 384 с.
4. Костюкова, Е. И. Башкатова, Т. А., Башкатова, Н. А. Влияние технологии и организации производства на построение системы управленческого учета//Международный бухгалтерский учет, 2011, № 39//СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 26.01.2019).
5. Костюкова, Е. И., Башкатова, Т. А. Совершенствование системы управленческого учета на хлебопекарных предприятиях: монография. Ставрополь: АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2013. 168 с.

#### References

1. Druri K. Upravlencheskii i proizvodstvennyi uchet: uchebnyi kompleks dlya studentov vuzov; per. s angl. [*Management and production accounting: educational complex for University students*] М.: YUNITI-DANA, 2018. 1 401 p.
2. Vodop'yanov I. V. Upravlencheskii i proizvodstvennyi uchet na promyshlennykh predpriyatiyakh: Uchebnoe posobie. 2-e izdanie [*Management and production accounting at industrial enterprises*]. Prospekt, 2017. SPS "KonsultantPlyus" [Reference legal system "ConsultantPlus"]. Available at: <http://www.consultant.ru> (accessed 20.01.2019).
3. Kerimov V. H. Uchet zatrat, kal'kulirovanie i byudzhetrovanie v otdel'nykh otraslyakh proizvodstvennoi sfery: uchebnyk dlya bakalavrov. 9-e izd., pererab. i dop. [*Cost accounting, calculation and budgeting in certain industries: textbook for bachelors*]. М.: Izdatel'sko-torgovaya korporatsiya "Dashkov i K", 2017. 384 p.
4. Kostyukova E. I. Bashkatova T. A., Bashkatova N. A. Vliyanie tekhnologii i organizatsii proizvodstva na postroenie sistemy upravlencheskogo ucheta [*Influence of technology and organization of production on the construction of management accounting system*]. Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet [*International accounting*], 2011, I. 39. Available at: <http://www.consultant.ru> (accessed 26.01.2019).
5. Kostyukova E. I., Bashkatova T. A. Sovershenstvovanie sistemy upravlencheskogo ucheta na khlebopekarnykh predpriyatiyakh: monografiya [*Improvement of management accounting system at bakery enterprises: monograph*]. Stavropol': AGRUS Stavropol'skogo gos. agrarnogo un-ta, 2013. 168 p.