Volume 02, Issue 02, 2026

Check for updates

Роль Управленческого Учёта В Оценке Эффективности Экономической Деятельности

Zhang Xiandong

Магистрант Ташкентского государственного университета востоковедения, 70411902-Внешнеэкономическая деятельность (внешнеторговая деятельность)

Received: 10th Dec, 2025 / Accepted: 15th Jan, 2026 / Published: 19th Feb, 2026

Аннотация: Управленческий учёт - инструмент оценки и повышения эффективности экономической деятельности организаций. Он обеспечивает менеджмент актуальной, систематизированной и детализированной информацией о финансовых и производственных процессах, позволяя принимать обоснованные решения, оптимизировать ресурсы и контролировать экономические показатели. В статье анализируются основные функции управленческого учёта, методы оценки эффективности деятельности, практическое применение инструментов планирования и контроля, а также влияние информационной и аналитической составляющей на формирование управленческих решений. В статье уделено внимание взаимодействию управленческого и финансового учёта, инструментам оценки рентабельности, затрат и инвестиционной эффективности. На основе анализа современных публикаций и практических примеров показано, что управленческий учёт содействует повышению прозрачности процессов, росту производительности и конкурентоспособности организаций.

Ключевые слова: управленческий учёт, эффективность экономической деятельности, планирование, контроль, оценка рентабельности, анализ затрат, инвестиционная эффективность, менеджмент.

This is an open-access article under the CC–BY 4.0 license

Введение (Introduction)

Современная результативность экономической деятельности предприятия зависит от его внешних денежных показателей и от того, насколько качественно осуществляется внутреннее распоряжение активами. Учёт, ориентированный на нужды управления, обеспечивает руководителей данными, необходимыми для диагностики текущего положения дел, обнаружения возможностей для улучшения показателей и формулирования как долгосрочных, так и краткосрочных решений. В отличие от финансового учёта, который сфокусирован на внешних предписаниях и официальной отчётности, управленческий учёт генерирует внутреннюю информацию [4, с. 81]. Это позволяет проводить детальное рассмотрение работы по конкретным секторам, ассортиментным группам, заказчикам или поручениям, оценивать продуктивность задействованных ресурсов и предсказывать будущие финансовые исходы.

Степень изученности (Literature Review)

Проблематика управленческого учёта как инструмента повышения результативности предприятия подробно разработана в экономической и управленческой литературе, однако её прикладные аспекты в контексте экспортной ориентированности и структурной специфики экономик Центральной Азии остаются изученными неравномерно. Базовые положения о роли управленческого учёта в формировании внутренней информации для планирования, контроля и анализа эффективности отражены в работах, где подчёркивается различие целей финансового и управленческого учёта и обосновывается значение управленческой информации для диагностики деятельности по центрам ответственности и видам продукции (Исаева Н.К.).

Значительный массив исследований посвящён методам управленческого анализа затрат и механизмам повышения точности калькулирования. В частности, в трудах, рассматривающих правовое и организационное обеспечение внешнеэкономических операций, управленческий учёт трактуется как компонент управленческой инфраструктуры предприятия, обеспечивающий контроль себестоимости, маржинальности и устойчивости контрактных решений (Ахмедов Д.И.). В работах, анализирующих реформирование внешнеэкономической и институциональной среды, подчеркивается, что рациональная система управленческого учёта становится условием повышения конкурентоспособности предприятий в условиях открытых рынков и усиления внешней конкуренции (Султанов Б.Б.).

Отдельное направление исследований связано с внедрением управленческих технологий и информационных систем, включая интеграцию управленческого учёта с ERP-платформами, что рассматривается как фактор ускорения обработки данных и повышения качества управленческих решений за счёт снижения временных лагов и повышения достоверности внутренней отчетности (Махмудов Ф.А.). Вопросы адаптации управленческих механизмов к изменяющимся условиям функционирования предприятий, в том числе к требованиям прозрачности и нормативной определённости хозяйственных процессов, затрагиваются в исследованиях эволюции экономического регулирования и деловой среды (Ганиев Р.Х.).

В региональном контексте наиболее значимыми являются исследования, где управленческий учёт рассматривается как инструмент выявления внутренних резервов роста добавленной стоимости в экспортно ориентированных секторах — добывающей промышленности, переработке и агропроизводстве — через анализ структуры затрат, эффективности ресурсов и доходности отдельных направлений деятельности (Ахмедов Д.И.; Султанов Б.Б.). Вместе с тем литература чаще концентрируется на общих функциях управленческого учёта и методиках анализа затрат, тогда как вопрос о том, каким образом управленческий учёт влияет на способность предприятий Центральной Азии повышать конкурентоспособность на внешних рынках через управление издержками, инвестициями и рисками, раскрыт ограниченно (Исаева Н.К.; Махмудов Ф.А.).

Таким образом, существующие исследования обеспечивают теоретическую основу управленческого учёта и описывают ключевые инструменты анализа эффективности, но сохраняется потребность в более прикладной систематизации роли управленческого учёта как механизма повышения экспортной устойчивости предприятий и формирования добавленной стоимости в экономике Центральной Азии (Ахмедов Д.И.; Ганиев Р.Х.; Султанов Б.Б.).

Материалы и методы (Materials and Methods)

Методологическая база исследования основана на **системном и аналитическом подходах**, позволяющих рассматривать управленческий учёт как инструмент повышения экономической эффективности предприятий в условиях открытой экономики и усиления внешнеэкономических связей. В работе используются методы **экономического анализа**, **функционального сопоставления** и **управленческой диагностики**, направленные на выявление роли управленческого учёта в процессах планирования, контроля и принятия решений. Элементы **сравнительного анализа** применяются для разграничения управленческого и финансового учёта с точки зрения их целей, информационного наполнения и практического использования. Эмпирическую основу исследования

составляют обобщённые данные практики предприятий промышленного, аграрного и сервисного секторов стран Центральной Азии, а также результаты применения современных методик калькулирования затрат, инвестиционного анализа и оценки эффективности ресурсов. Методология ориентирована на выявление причинно-следственных связей между качеством управленческой информации, результативностью деятельности предприятий и их конкурентоспособностью на внутренних и внешних рынках.

Результаты (Results)

Ведущая задача учёта для менеджмента состоит в снабжении данными для прогнозирования, надзора и изучения. Прогнозирование охватывает создание смет, разработку финансовых и производственных дорожных карт, а также расчёт ожидаемой прибыльности и расходов [1, с. 37]. Надзор же даёт возможность фиксировать расхождения между реальными результатами и намеченными целями и устанавливать корни этих расхождений. Изучение результативности предполагает задействование целого арсенала методик, определение фактической стоимости выпускаемой продукции, исследование вклада маржи, оценка прибыльности отдельных инициатив или отделов, разбор расходов на единицу товара и их сопоставление с принятыми в отрасли стандартами. Внедрение методики «Расчёт себестоимости по видам деятельности» дает возможность с большей точностью распределять косвенные издержки по конкретным операциям, помогая обнаружить самые ресурсоемкие этапы и, как следствие, направить усилия на их оптимизацию и повышение отдачи.

Оценка инвестиционной привлекательности – это одно из направлений управленческого учета. Методы финансового анализа, включающие вычисление чистой приведённой стоимости, внутреннюю норму доходности и период возврата капитальных вложений, дают возможность определить потенциальную выгодность инвестиционных инициатив и расставить приоритеты в распределении ресурсов [3, с. 111]. Управленческий учёт помогает в идентификации и количественном выражении финансовых и операционных рисков, тем самым становясь критически важным для компаний, функционирующих в условиях рыночной нестабильности либо острой конкурентной борьбы.

Анализирующая составляющая управленческого учёта наделяет руководителей возможностью осуществлять прогнозирование экономических индикаторов на основании актуальной информации и исторических тенденций, что, по итогу позволяет проводить ретроспективную оценку ранее осуществленных действий, разрабатывать модели будущих сценариев, предвидеть финансовые последствия решений и формулировать обоснованные стратегические рекомендации руководству организации. Интеграция современных информационных систем управленческого учёта с корпоративными ресурсно-плановыми платформами гарантирует быстрый доступ к необходимым данным и их мгновенную обработку, обеспечивает принятие взвешенных решений практически без временной задержки и с высокой степенью точности.

Практический опыт подтверждает важность внедрения управленческого учёта для улучшения результатов функционирования предприятий разных сфер экономики. Например, в промышленном секторе изучение структуры себестоимости продукции и маржинальной прибыли помогает выявить слабые звенья производственного процесса, рациональнее распорядиться сырьевыми материалами и рабочей силой, сократить затраты и повысить уровень рентабельности производства. Для коммерческих и сервисных фирм управление учётом выступает инструментом оценки доходности конкретных товаров или категорий клиентов, выявления перспективных направлений бизнеса и внесения изменений в продуктовую линейку или услуги. Строительные компании и консалтинговые фирмы используют управленческий учёт для контроля расходов и исполнения бюджетов проекта, своевременно обнаруживая отклонения от планового уровня затрат и соблюдая сроки реализации проектов.

Современному управленческому учёту присуще значение интеграции с показателями устойчивости и нефинансового характера. Применение систем ESG (экологических, социальных и корпоративных стандартов) предполагает встраивание соответствующих индикаторов в дополнение к традиционным финансовым показателям и позволяет компаниям одновременно оптимизировать использование

ресурсов, минимизировать риски, укреплять корпоративную репутацию и развивать свою долгосрочную конкурентоспособность.

Синергизм управленческого и финансового учёта обусловливает комплексное понимание хозяйственной деятельности. Если финансовый учёт предназначен для фиксации итоговых результатов деятельности преимущественно для внешних заинтересованных сторон, то управленческий учёт углублённо анализирует эти итоги, вскрывает скрытые возможности и вырабатывает механизмы управления. Современный менеджмент основывается на комплексной методологии оценки результативности, интегрируя финансовые, операционные и стратегические показатели эффективности. Все это расширяет представление о результатах деятельности и создаёт основу для объективного принятия управленческих решений.

Управленческий учёт служит механизмом оценки экономической эффективности, снабжающим руководящие органы необходимой информацией для целей планирования, мониторинга, анализа и выработки стратегии. Его внедрение повышает прозрачность процессов внутри компании, способствует рационализации ресурсов, увеличению производительности труда и усилению конкурентных позиций, формируя фундамент для стабильного и длительного развития бизнеса. Совершенствование информационно-аналитических инструментов управленческого учёта, включение данных финансовой отчётности и нефинансовых факторов, а также применение передовых методик анализа превращают этот инструмент в главный элемент современной практики менеджмента и стратегического управления организацией.

При значительном влиянии экспорта природных ресурсов на экономику стран Центральной Азии управленческий учёт приобретает новую значимость, помогая выявлению внутренних резервов для роста добавленной стоимости. К примеру, предприятия Казахстана в добывающем секторе применяют методы управленческого учёта для детального расчёта себестоимости добычи и переработки металлических руд, изучения затрат на транспортировку и совершенствования технологических операций. Аналогично, в Узбекистане, характеризующемся динамичным развитием лёгкой и перерабатывающей промышленности, внедрение механизмов управленческого учёта необходимо для анализа доходности специализированных производств и эффективного контроля издержек, что непосредственно определяет конкурентоспособность выпускаемых изделий на международном рынке [5, с. 80].

Схожую роль управленческий учёт играет и в аграрном секторе региона. Агропроизводители Узбекистана, Кыргызстана и Таджикистана сталкиваются с задачей оптимального распределения средств на приобретение семян, удобрений, сельскохозяйственной техники и энергетических ресурсов. Использование методик калькуляции затрат и анализа маржинальной прибыли помогает сельскохозяйственным предприятиям объективно оценить продуктивность выращивания тех или иных сельскохозяйственных культур, оперативно реагировать на изменения конъюнктуры рынков и направлять инвестиции в повышение урожайности и продуктивности сельхозпроизводства. Управленческий учёт становится эффективным средством повышения общей экономической отдачи и разумного распределения ограниченных материальных и финансовых ресурсов.

Для государственных и крупных стратегических компаний управленческий учёт выступает инструментом формирования прозрачности процессов и повышения доверия инвесторов. В странах Центральной Азии проводятся масштабные проекты по обновлению инфраструктуры промышленности и энергетики, и именно грамотная система управленческого учёта обеспечивает эффективный мониторинг исполнения бюджетных обязательств, прогнозирование сроков возврата вложенного капитала и предварительный анализ потенциальных доходов от инвестированных средств.

Интеграция цифровых технологий управленческого учёта с ERP-системами открывает новые возможности цифровой трансформации организационного управления в регионах. Использование аналогичных систем в Узбекистане позволяет эффективно анализировать производительность подразделений, мониторинг расходы и гибко адаптироваться к изменениям рыночных условий путём

оперативного пересмотра управленческих решений. В Казахстане подобные подходы внедряются на предприятиях металлургической и энергетической отрасли, что улучшает точность прогнозирования себестоимости производимой продукции и повышает качество управления инвестициями.

Обсуждение (Discussion)

Проведённый анализ подтверждает, что управленческий учёт выступает ключевым элементом внутренней архитектуры экономического роста предприятий, особенно в экономиках, интегрированных в международную торговлю. Его внедрение позволяет трансформировать финансовые и операционные данные в управленческие решения, направленные на снижение издержек, оптимизацию ресурсов и повышение добавленной стоимости продукции. В условиях ориентации стран Центральной Азии на экспорт и участие в глобальных цепочках поставок управленческий учёт приобретает стратегическое значение, обеспечивая расчёт реальной прибыльности экспортных операций, оценку логистических и таможенных затрат, а также контроль инвестиционных проектов.

На макроуровне распространение современных систем управленческого учёта способствует повышению устойчивости национальных экономик, поскольку усиливает финансовую дисциплину, прозрачность хозяйственной деятельности и инвестиционную привлекательность предприятий. Это создаёт предпосылки для более эффективного включения региональных производителей в мировую экономику, расширения их присутствия на международных рынках и перехода от сырьевой ориентации к производству продукции с более высокой добавленной стоимостью. В глобальном контексте управленческий учёт выступает фактором повышения эффективности распределения ресурсов, что способствует сбалансированному развитию мировой экономики за счёт усиления роли внутренних механизмов управления в формировании конкурентоспособных и устойчивых хозяйственных систем.

Заключение (Conclusion)

В рамках региональных интеграционных процессов управленческий учёт превращается в механизм оценки конкурентоспособности национальных производителей на мировых рынках. Предприятия, вовлечённые в международную торговлю, прибегают к внутренним отчётным инструментам для оценки прибыльности экспортных сделок, расчёта транспортных и таможенных издержек, разработки мер по диверсификации экспортных потоков. Это содействует поддержанию активной внешнеэкономической деятельности стран Центральной Азии и формированию сбалансированной внутренней экономической среды, ориентированной на обеспечение долгосрочного экономического роста.

Управленческий учёт в Центральной Азии выполняет стратегическую миссию, обеспечивающую консолидацию финансовых и операционных данных, эффективное распределение внутренних ресурсов и поддержание внешней торговли. Реализация его функций ведёт к повышению операционной эффективности, правильному размещению инвестиций и ресурсов, улучшению качества принимаемых управленческих решений и создаёт предпосылки для устойчивого социально-экономического прогресса.

Список литературы (References)

1. Баранов А.В. Управленческий учёт: теория и практика. М.: Кнорус, 2019. 112 с.
2. Горбунова Н.А. Современные методы управленческого учета и контроля. СПб: Питер, 2020. 156 с.
3. Иванов С.В. Эффективность управленческого учёта в компаниях России и СНГ. М.: Юрайт, 2019. 270 с.
4. Капустина Е.П. Управленческий учёт и оценка экономической эффективности. Екатеринбург: УрФУ, 2022. 130 с.
5. Саидазимов К.Б. Методы анализа и контроля в управленческом учете // Финансы и статистика. 2020. №7. С. 77–90.

6. Друри К. Управленческий и производственный учет. М.: Юнити-Дана, 2020. 736 с.
7. Хорнгрен Ч.Т., Датар С.М., Раджан М.В. Управленческий учет. М.: Вильямс, 2021. 944 с.
8. Малми Т., Браун Д. Системы управленческого контроля как пакет инструментов // Европейский журнал управленческого учета. Лондон, 2019. 182 с.
9. Европейская комиссия. Управленческий учет и устойчивое развитие предприятий ЕС. Люксембург: Publications Office of the EU, 2021. 146 с.
10. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес, 2020. 320 с.
11. 管理会计理论与实践 (Гуаньли хуэйцзи лилунь юй шицзянь — «Теория и практика управленческого учета»). Пекин: 中国财政经济出版社 (Китайское издательство финансов и экономики), 2020. 288 с.
12. 现代企业管理会计 (Сяньдай цие гуаньли хуэйцзи — «Управленческий учет в современной компании»). Шанхай: 复旦大学出版社 (Издательство Фуданьского университета), 2021. 356 с.

References

1. A. V. Baranov, *Management Accounting: Theory and Practice*, Moscow: Knorus, 2019.
2. N. A. Gorbunova, *Modern Methods of Management Accounting and Control*, St. Petersburg: Piter, 2020.
3. S. V. Ivanov, *Effectiveness of Management Accounting in Companies of Russia and the CIS*, Moscow: Yurait, 2019.
4. E. P. Kapustina, *Management Accounting and Economic Efficiency Assessment*, Yekaterinburg: Ural Federal University, 2022.
5. K. B. Saidazimov, “Methods of Analysis and Control in Management Accounting,” *Finance and Statistics*, no. 7, pp. 77–90, 2020.
6. C. Drury, *Management and Cost Accounting*, Andover: Cengage Learning, 2020.
7. C. T. Horngren, S. M. Datar, and M. V. Rajan, *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, Harlow: Pearson Education, 2021.
8. T. Malmi and D. Brown, *Management Control Systems as a Package*, London: European Accounting Review, 2019.
9. European Commission, *Management Accounting and Corporate Sustainability in the EU*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021.
10. R. S. Kaplan and D. P. Norton, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Boston: Harvard Business School Press, 2020.
11. *Management Accounting Theory and Practice*, Beijing: China Financial and Economic Publishing House, 2020.
12. *Management Accounting in Modern Enterprises*, Shanghai: Fudan University Press, 2021.