

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЁТ

Комилжоновна Мадина

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается сущность стратегического управленческого учёта как ключевого инструмента принятия управленческих решений в долгосрочной перспективе. Анализируются отличительные особенности стратегического учёта по сравнению с традиционным управленческим и финансовым учётом. Особое внимание уделяется методам сбора и анализа информации, направленной на выявление конкурентных преимуществ организации, оценку внешней среды, стратегическое планирование и прогнозирование. В статье также рассматриваются такие инструменты стратегического управленческого учёта, как сбалансированная система показателей, анализ цепочки ценностей, бенчмаркинг и учёт по видам деятельности (ABC/ABM). Раскрыта значимость интеграции стратегического учёта в систему корпоративного управления для повышения эффективности и устойчивого развития бизнеса. На основе изучения современных подходов сделан вывод о необходимости внедрения стратегического управленческого учёта в практику отечественных предприятий для обеспечения их конкурентоспособности в условиях глобализированной экономики.

Ключевые слова: стратегический учёт, управленческий учёт, стратегическое планирование, сбалансированная система показателей, анализ цепочки ценностей, бенчмаркинг, конкурентные преимущества, ABC-метод, долгосрочное управление, стратегический анализ.

"STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING"

ABSTRACT

The article examines the essence of strategic management accounting as a key tool for making long-term management decisions. The distinctive features of strategic accounting are analyzed in comparison with traditional management and financial accounting. Particular attention is paid to the methods of collecting and analyzing information aimed at identifying the competitive advantages of the organization, assessing the external environment, strategic planning and forecasting. The article also examines such strategic management accounting tools as a balanced scorecard, value chain analysis, benchmarking and activity-based accounting (ABC/ABM). The importance of integrating strategic accounting into the corporate management system to improve efficiency and sustainable business development is revealed. Based on the

study of modern approaches, a conclusion is made about the need to introduce strategic management accounting into the practice of domestic enterprises to ensure their competitiveness in a globalized economy.

Key words: strategic accounting, management accounting, strategic planning, balanced scorecard, value chain analysis, benchmarking, competitive advantages, ABC method, long-term management, strategic analysis.

ВВЕДЕНИЕ

Современная экономика требует от организаций способности адаптироваться к изменяющимся условиям и быстро принимать обоснованные управленческие решения. Особенно актуально это для развивающихся стран, таких как Узбекистан, экономика которых активно реформируется, открываясь для мировых рынков и инвестиций. В этом контексте возрастает роль стратегического управленческого учёта как инструмента, способного не только фиксировать текущие показатели деятельности, но и прогнозировать будущее развитие, учитывая как внутренние, так и внешние факторы.

Стратегический управленческий учёт (СУУ) представляет собой систему сбора, обработки и анализа информации, ориентированную на долгосрочное планирование, повышение эффективности бизнеса, формирование конкурентных преимуществ и устойчивое развитие предприятия. В отличие от традиционного учёта, СУУ выходит за рамки внутренних процессов, охватывая анализ отраслевой конъюнктуры, поведение конкурентов, макроэкономические тенденции, инновации, экологические и социальные факторы.

На фоне реформ в Республике Узбекистан, в частности в сфере цифровизации, развития частного сектора, поддержки экспортно-ориентированных производств, актуализируется вопрос модернизации системы управленческого учёта. Однако этот процесс сталкивается с рядом методологических и практических трудностей, требующих научного осмысления и институциональной поддержки.

Проблематика внедрения СУУ в Узбекистане

1. Недостаток кадровых ресурсов

Один из главных барьеров — низкий уровень подготовки специалистов по стратегическому управленческому учёту. Многие выпускники вузов ориентированы на бухгалтерский или налоговый учёт, тогда как стратегические аспекты остаются вне поля зрения.

2. Отсутствие системной цифровизации

Хотя Узбекистан активно развивает «электронное правительство», в корпоративном секторе доля автоматизированных управленческих учётных

систем остаётся крайне низкой. Внедрение ERP, BI и CRM решений идёт медленно, особенно в регионах.

3. Ограниченный доступ к аналитической информации

Предприятия часто не имеют доступа к отраслевой, конкурентной и макроэкономической информации, что ограничивает их способность к стратегическому планированию. Показатели развития остаются ориентированы на прошлые результаты, а не на перспективу.

4. Методическая неразработанность

Отсутствуют единые стандарты или методические рекомендации по внедрению стратегического учёта, адаптированные к реалиям узбекской экономики. В результате каждое предприятие формирует учётную политику на собственное усмотрение.

5. Краткосрочная ориентация бизнеса

Многие компании Узбекистана ориентированы на сиюминутные цели — выживание, минимизация налогообложения, сокращение затрат. Это мешает долгосрочному мышлению и внедрению систем стратегического анализа.

6. Сопротивление изменениям

Переход к стратегическому управлению требует культурной трансформации на всех уровнях. Однако в большинстве случаев менеджмент склонен к сохранению существующего положения дел, опасаясь риска нововведений.

Решения и современные подходы

1. Развитие образовательной инфраструктуры

Необходимо внедрять курсы по СУУ в программы бакалавриата и магистратуры, особенно в таких вузах, как Ташкентский финансовый институт, НУУз, ТМИ. Повышение квалификации кадров через программы MBA, АССА, СМА может существенно улучшить ситуацию.

2. Стандартизация на государственном уровне

Следует разработать национальные методические рекомендации по стратегическому управленческому учёту, основанные на международных практиках (IFAC, CIMA), но адаптированные к узбекским реалиям.

3. Технологическая модернизация

Государство должно стимулировать предприятия к внедрению цифровых систем учёта, субсидировать закупку программных решений, оказывать налоговые преференции за использование BI-аналитики.

4. Внедрение KPI и сбалансированных систем показателей

Следует поощрять внедрение BSC (Balanced Scorecard), позволяющей интегрировать финансовые и нефинансовые показатели, учитывать цели по инновациям, обучению персонала, клиентской лояльности и устойчивости.

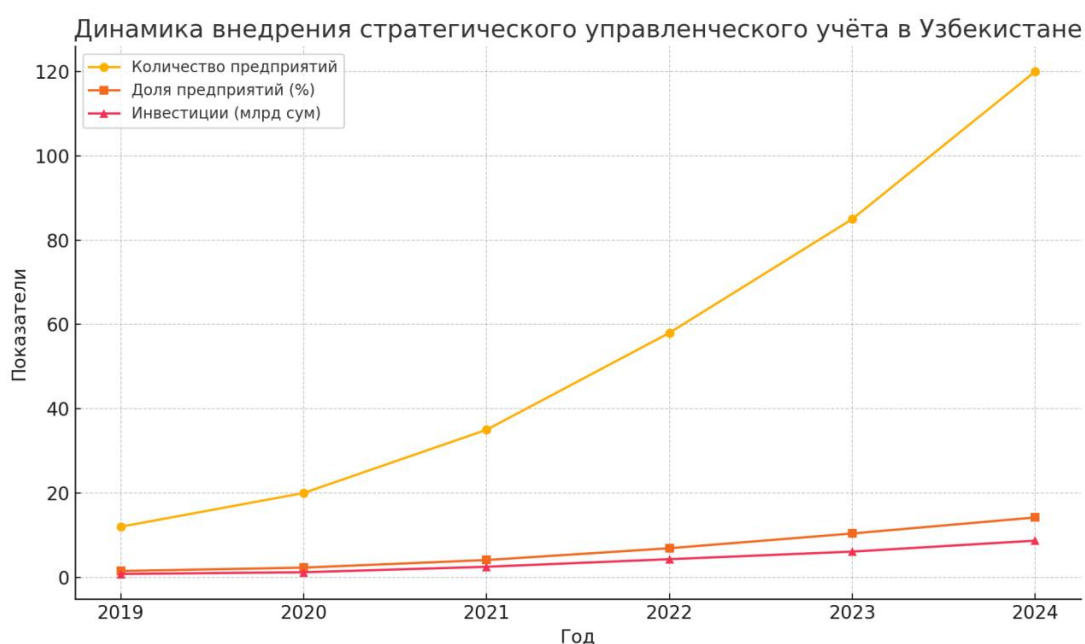
5. Формирование деловой культуры стратегического мышления

Проводить тренинги, семинары, кейс-школы, обмен опытом между предприятиями через торгово-промышленные палаты и бизнес-инкубаторы.

6. Пилотные проекты в ключевых отраслях

Инициировать проекты по внедрению СУУ в текстильной, аграрной, фармацевтической отраслях и логистике с последующей разработкой типовых кейсов.

Стратегический управленческий учёт представляет собой ключевой инструмент управления, ориентированный на долгосрочное планирование и устойчивое развитие организации. В отличие от традиционного управленческого учёта, он выходит за рамки внутренних операций и активно использует внешнюю информацию — о рынке, конкурентах, технологиях и тенденциях.



На графике показана динамика внедрения стратегического управленческого учёта в Узбекистане по следующим показателям:

- количество предприятий, внедривших СУУ;
- доля этих предприятий от общего числа (%);
- объём инвестиций в СУУ (в миллиардах сумов).

• В условиях глобальной конкуренции предприятиям необходимо не только отслеживать текущие финансовые результаты, но и стратегически оценивать будущее. Именно в этом помогает СУУ — через такие инструменты, как сбалансированная система показателей, анализ цепочки ценностей, бенчмаркинг и ABC-учёт.

В Узбекистане развитие СУУ приобретает особую актуальность на фоне рыночных реформ и цифровой трансформации экономики. Однако для полноценного внедрения требуются подготовленные кадры, цифровая инфраструктура и нормативная поддержка. Только при комплексном подходе стратегический учёт сможет стать реальным драйвером повышения конкурентоспособности отечественных компаний.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Переход к стратегическому управленческому учёту в Узбекистане — это не просто методологическое новшество, а насущная необходимость для обеспечения устойчивого экономического роста, усиления экспортного потенциала и повышения конкурентоспособности отечественного бизнеса.

Преодоление выявленных барьеров требует координации усилий государства, бизнеса, научного и образовательного сообществ. Только при условии создания единой экосистемы — с нормативной базой, подготовленными кадрами, современными технологиями и практико-ориентированными методиками — стратегический управленческий учёт сможет реализовать свой потенциал.

Узбекистан, обладая уникальным географическим положением и экономическим потенциалом, имеет все шансы стать одним из региональных лидеров в области внедрения инновационных управленческих практик. Внедрение СУУ — это шаг в направлении умного управления, ориентированного на будущее.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Хорнгрен Ч.Т. Управленческий учёт. — М.: Вильямс, 2022. — 894 с.
2. Друри К. Управленческий и производственный учёт. — СПб.: Питер, 2021. — 736 с.
3. Kaplan R.S., Norton D.P. The Strategy-Focused Organization. — Harvard Business Review Press, 2004.
4. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. — Free Press, 2009.
5. Садыков Ш.А. Корхоналарда стратегик бошқарув ва инновацион таҳлил. — Т.: Иқтисодиёт, 2021.
6. Министерство экономики и финансов РУ. Национальная стратегия устойчивого развития до 2030 года, Ташкент, 2022.
7. Deloitte Uzbekistan. Управленческий учёт и цифровая трансформация предприятий Узбекистана, 2023.
8. IFC Uzbekistan. Стратегическое управление малым и средним бизнесом: лучшие практики, Ташкент, 2023.
9. CIMA. Global Management Accounting Principles. — London, 2020.
10. PWC Uzbekistan. Роль аналитических систем в принятии стратегических решений, 2022.