

УДК 657:332.871.3

UDC 657:332.871.3

**РАЗВИТИЕ МЕТОДОЛОГИИ И  
ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО  
УЧЕТА В УПРАВЛЯЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ  
ЖКХ**

**DEVELOPMENT OF METHODOLOGY AND  
ORGANIZATION OF MANAGEMENT  
ACCOUNTING IN HOUSEHOLD  
ORGANIZATIONS**

Шулелина Светлана Александровна  
к.э.н., преподаватель  
*Кубанский государственный аграрный  
университет, Россия, Краснодар,*  
shulepinasv@mail.ru

Shulepina Svetlana Aleksandrovna  
Cand.Econ.Sci, lecturer  
*Kuban State Agrarian University, Russia, Krasnodar,*  
shulepinasv@mail.ru

Рассмотрено развитие методологии  
управленческого учета в рамках отрасли  
управления жилыми домами. Представлена  
декомпозиция и основные функции центров  
ответственности, предложена группировка мест  
возникновения затрат по видам бизнес-процессов в  
управляющих организациях ЖКХ

The article describes the development of management  
accounting methodology within the industry  
management houses. We have presented the  
decomposition and main functions of the liability and  
proposed grouping cost centers by type of business  
processes in household organizations

Ключевые слова: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ,  
ЦЕНТР ОТВЕТСТВЕННОСТИ, БИЗНЕС-  
ПРОЦЕССЫ, ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОЕ  
ХОЗЯЙСТВО, УПРАВЛЕНИЕ ЖИЛЫМ ДОМОМ

Keywords: MANAGEMENT ACCOUNTING,  
RESPONSIBILITY CENTRE, BUSINESS  
PROCESS, HOUSING AND UTILITIES,  
MANAGEMENT HOUSES

Сектор жилищно-коммунального хозяйства в России является одним из самых больших секторов экономики России.

В жилищно-коммунальный комплекс Российской Федерации входит более 52 тысяч организаций различных форм собственности, численность работников которых превышает 3 миллиона человек, 19 миллионов объектов жилищного фонда площадью почти 3 миллиардов кв. м, потребляющих более 20 % энергетических ресурсов страны. Этот комплекс не производит материальные блага, предоставляя услуги, без которых жилой фонд не может функционировать [1, стр. 18].

Важным участником отношений по обеспечению качественными коммунальными ресурсами и жилищными услугами граждан являются управляющие организации, исполняющие функции по управлению жилыми домами.

В связи с проводимыми мероприятиями по усилению контроля качества предоставляемых коммунальных ресурсов, их движения, а также контроля деятельности управляющих организаций отрасли жилищно-

коммунального хозяйства объективно возрастает потребность в проведении преобразований в методике учета хозяйствующих субъектов, опирающихся на научно-обоснованный массив информации. Это вызвано, прежде всего, необходимостью разработки новой модели устойчивого функционирования организаций с учетом обеспечения контроля над деятельностью экономических субъектов ЖКХ, который в соответствии с новым Жилищным кодексом Российской Федерации (ЖК РФ) становится ключевым элементом управления и требует полной информации, получаемой из различных источников [2, стр. 3].

По нашему мнению, комплекс мер по реформированию системы управления и учета для управляющих организаций должен включать:

- создание принципиально новых организационно-управленческих, финансовых механизмов, позволяющих повысить эффективность деятельности управляющих организаций;

- разработка мер по эффективному использованию материальных, трудовых и финансовых ресурсов, снижению себестоимости оказываемых и приобретаемых жилищных работ, услуг; внедрение передовых технологий оптимизации трудовых ресурсов для формирования экономически обоснованных тарифов при обеспечении надлежащего качества жилищно-коммунальных услуг;

- внедрение инновационных технологий и решений при управлении многоквартирными жилыми домами.

Важным аспектом при реализации преобразований в отрасли предоставления жилищно-коммунальных услуг является совершенствование системы бухгалтерского учета в целом и развитие системы управленческого учета как информационной базы при принятии управленческих решений.

В качестве предмета управленческого учета в управляющей организации ЖКХ можно выделить деятельность по управлению жилым

домом, содержанию и ремонту имущества в многоквартирном доме.

В качестве объектов управленческого учета можно выделить следующие:

- издержки (текущие и капитальные) организации и ее структурных подразделений - центров ответственности;
- результаты хозяйственной деятельности всей организации и отдельных центров ответственности;
- бюджетирование и внутренняя отчетность.

В качестве основных задач управленческого учета в управляющих организациях ЖКХ с учетом специфики их деятельности выделены следующие [3, стр. 11]:

- планирование финансовых и ключевых нефинансовых показателей по организации в целом и центрам ответственности;
- учет затрат по центрам ответственности, статьям калькуляции, видам оказываемых жилищно-коммунальных услуг, видам затрат по связи с объемом услуг (переменные и постоянные);
- учет доходов по центрам ответственности и видам оказываемых жилищно-коммунальных услуг;
- исчисление полной фактической себестоимости и финансового результата по видам самостоятельно оказываемых жилищных услуг;
- контроль экономических результатов деятельности и денежных потоков управляющей организации и центров ответственности;
- анализ плановых и фактических данных в целях экономического обоснования эффективности принимаемых управленческих решений;
- план-факт анализ финансовых показателей в целях оценки деятельности управляющей организации жилищно-коммунального хозяйства и ее центров ответственности.

Важными особенностями функционирования, оказывающими влияние на формирование учетной политики в целях управленческого учета, являются [4, стр. 164]:

- отсутствие свободы при формировании цены на жилищно-коммунальные услуги;
- условия договора управления многоквартирным жилым домом, оказывающие влияние на выбор и обоснованность учетной политики;
- отсутствие единых методических положений и рекомендаций для исследуемых экономических субъектов, приводящее к отсутствию единой практики учета и типовых (стандартных) форматов документов бухгалтерского учета.

Создание новых механизмов в части контроля финансовых и нефинансовых потоков должно быть основано на создании оптимальной организационной структуры управляющей организации жилищно-коммунального хозяйства, определении центров ответственности.

Процесс декомпозиции центров ответственности трудно воплотим на практике по ряду причин:

- сегментация должна соответствовать организационной структуре организации и учитывать виды осуществляемой деятельности;
- необходимо четкое понимание функций экономического субъекта [5, стр. 32];
- важно сочетать цели управляющей организации и направления стратегического развития отрасли жилищно-коммунального хозяйства как страны в целом, так и отдельного региона, в котором осуществляется деятельность
- следует основываться на взаимосвязи методологического подхода к построению системы центров ответственности и новых информационно - технологических возможностей компьютерной техники и вычислительных машин [6, стр. 634].

Для целей декомпозиции центров ответственности предложено выделить следующие типы (рисунок 1):

- центр прибыли,
- центр управления,
- центры доходов,
- центры затрат.

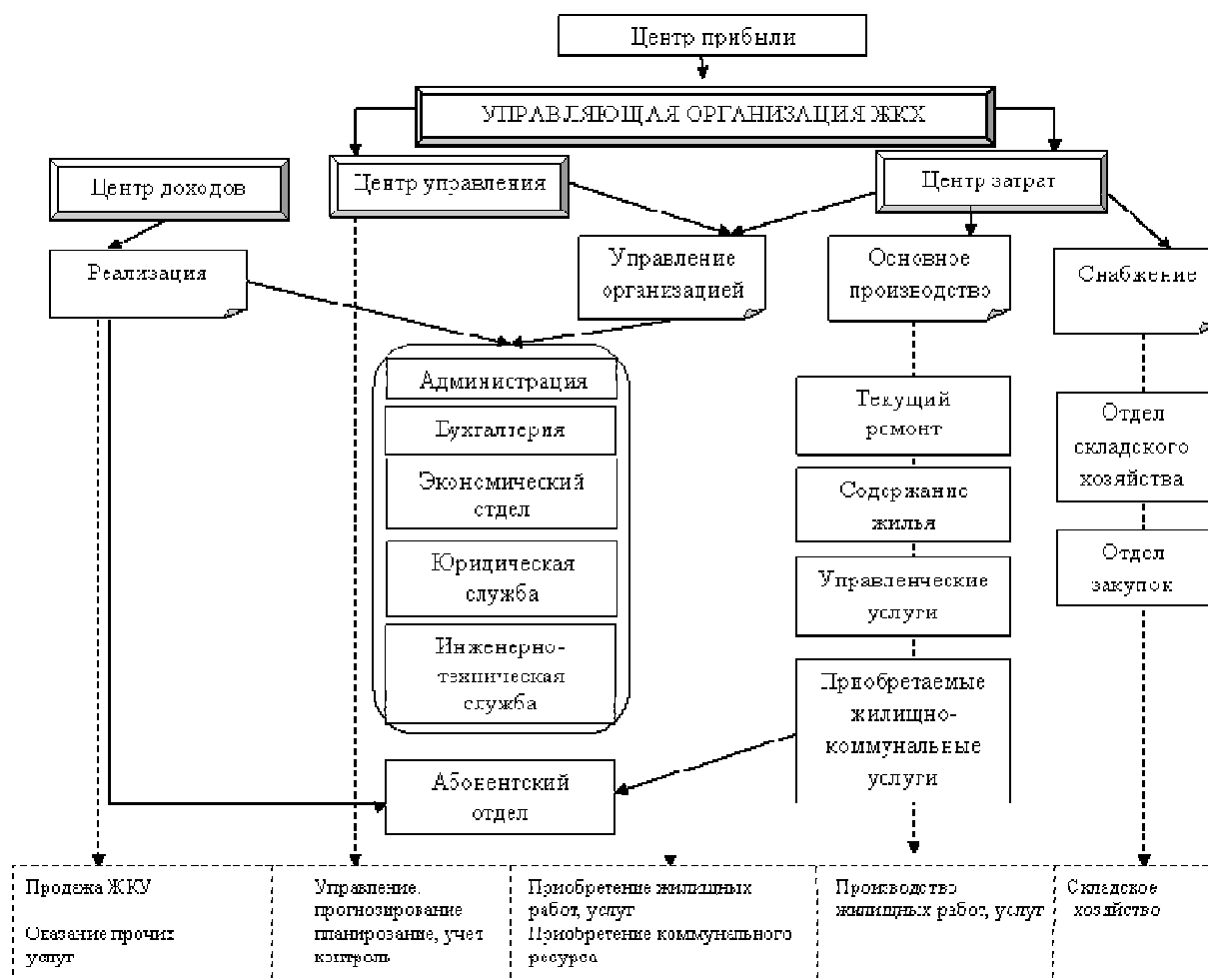


Рисунок 1 - Выделение центров ответственности для управляющих организаций жилищно-коммунального хозяйства

При выделении центров ответственности на практике, за центр прибыли принимают экономический субъект в целом.

Выделение центров ответственности предложено по следующим признакам:

1. Тип центра ответственности - центр прибыли, центр управления, центр доходов, центр затрат.
2. Вид деятельности центра ответственности – реализация, управление, основное производство, снабжение.
3. Наименование центра ответственности.
4. Основные функции центров ответственности в зависимости от его типа.

Особенностью деятельности управляющей организации ЖКХ, как уже отмечалось выше, является отсутствие свободы в определении тарифов на оказываемые услуги, следовательно, наиболее актуальным является совершенствование системы учета затрат, а не доходов. Таким образом, в качестве центров ответственности затрат управляющих организаций целесообразно выделять бизнес-процессы продажи жилищно-коммунальных и прочих услуг в соответствии с уставной деятельностью организации.

Центры затрат предлагаем классифицировать следующим образом:

- по основному производству - учет затрат на выполнение работ по текущему ремонту, содержанию жилья, оказанию услуг по управлению жилым домом;
- по снабжению - учет затрат по складскому хозяйству и закупкам;
- по управлению организацией.

Проведенное исследование позволило выявить, что особенностью выделения центров ответственности для управляющих организаций является отсутствие конкурентной борьбы на рынке предоставления жилищно-коммунальных услуг. А, следовательно, рост прибыли экономических субъектов происходит не за счет привлечения новых потребителей, а за счет индексации тарифов.

Данное утверждение свидетельствует о том, что центры прибыли, доходов и управления сосредоточены в административном органе

управляющей организации ЖКХ.

Сформировавшийся в сфере управления жилыми домами порядок осуществления руководства не позволяет децентрализовать управление и, следовательно, не обеспечивает делегирование ответственности по различным уровням, что негативно отражается на развитии экономического субъекта.

Нами предложено в целях увеличения доли рынка, занимаемой конкретной управляющей организацией создать маркетинговую службу, к функциям которой будут относиться: анализ рынка, продвижение жилищно-коммунальных услуг, оказываемых данной организацией. Создание такой службы позволит делегировать полномочия по вопросу реализации жилищно-коммунальных услуг, создать отдельный центр доходов, повысить эффективность управления.

Необходимость эффективной организации системы центров ответственности определяется потребностью в своевременном и полном исчислении результативных показателей деятельности экономического субъекта.

Построение такой системы предусматривает группирование затрат по элементам и статьям калькуляции, местам их возникновения.

Для решения указанной задачи в управляющих организациях ЖКХ предложено использовать систему финансового учета и элементы кодирования, что обеспечит организацию учета в одной информационной системе, способствует минимизации ошибок, и не допустит усложнения процесса.

Усовершенствованная классификация мест возникновения затрат и система кодирования предполагает отражение всех фактов хозяйственной жизни субъектов проведенного исследования на аналитических счетах бухгалтерского учета (таблица 1).

Таблица 1 - Группировка мест возникновения затрат по видам бизнес-процессов управляющих организаций ЖКХ

Наименование бизнес-процесса	Наименование центра ответственности и места возникновения затрат	Счет, субсчет бухгалтерского учета	Код центра ответственности и места возникновения затрат
Управление	Администрация	26	01.01
	Бухгалтерия	26	01.02
	Экономический отдел	26	01.03
	Юридическая служба	26	01.04
	Инженерно-техническая служба	26	01.05
	Руководители производственных участков	25	01.06
Реализация	Маркетинговая служба	26	02.01
Снабжение	Отдел снабжения	26	03.01
	Склад хранения сырья и материалов	25	03.01
Основное производство	Производственный участок № 1	20	04.01
	- текущий ремонт		04.01.01
	- содержание жилья		04.01.02
	Производственный участок № 2	20	04.02
	- текущий ремонт		04.02.01
	- содержание жилья		04.02.02
	Абонентский отдел	20	04.03
	- управленческие услуги		04.03.01
	- прочие жилищно-коммунальные услуги		04.03.02



В условиях автоматизации рабочих мест необходима наиболее эффективная интеграция управленческого учета в специализированные программные комплексы, в связи с чем предложена система кодирования, предполагающая выделение центров ответственности цифровыми символами в соответствии с бизнес-процессами: 01 – управление, 02 – реализация, 03 – снабжение, 04 – основное производство. Следующие два символа представляют собой коды центров ответственности, выделенных на основе осуществляемых в организации бизнес-процессов.

Последующие символы – это порядковые номера мест возникновения затрат по видам выделенных центров ответственности. Подводя итог вышеизложенному, можно отметить, что рынок управления жилыми домами на сегодняшний день в России находится в стадии реформирования. Поиск новых направлений повышения эффективности деятельности управляющих организаций ЖКХ играет важную роль для роста их инвестиционной привлекательности и формирования конкурентной среды.

Развитие управленческого учета, оптимизация механизма принятия управленческих решений, делегирование полномочий и ответственности позволит сформировать эффективную организационную структуру в управляющей организации жилищно-коммунального хозяйства.

### **Библиографический список**

1. Высокинский, Д. Г. Механизм совершенствования организационно-экономической деятельности управляющей компании в сфере ЖКХ : дисс. канд. эконом. наук / Д. Г. Высокинский.- Екатеринбург, 2010. – 212 с.
2. Жадько, П. А. Информационное обеспечение оценки состояния и организации контроля в структуре ЖКХ региона: автореф.дисс.канд.эконом. наук// П. А. Жадько.-Москва, 2009.-24 с.
3. Заборских, Н. П. Система управленческого учета в организациях жилищно-коммунального хозяйства: автореф.дисс.канд.эконом. наук// Н. П. Заборских.-Москва, 2005.- 24 с.
4. Шулепина, С. А. Особенности организации системы бухгалтерского учета управляющих компаний в ЖКХ / С. А. Шулепина // Научно-технические

- ведомости СПбГПУ. Экономические науки.-2011. - №2 (119)/2011.- С.163-166
5. Говдя В. В. Развитие методологических основ управленческого учета: научное издательство / В. В. Говдя, Ж. В. Дегальцева. – Краснодар: Изд-во «Манускрипт», 2013. – 187 с.
  6. Дегальцева Ж.В. Проблемы развития управленческого учета в современных условиях / Ж.В. Дегальцева, А.А. Ремезков, Е.А. Тончу // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №04(098). С. 632 – 644. Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/04/pdf/46.pdf>

### References

1. Visokinskiy, D. G., Mechanism sovershenstvovaniya organizatsionno-ekonomicheskoy deyatel'nosti upravlyajushhey kompanii v sfere GKH: diss. kand/ekonom. nauk / D. G. Visokinskiy. – Ekaterinburg, 2010.- 212 s.
2. Jadko, P.A. Informacionnoe obespechenie ocenki sostoyaniya I organizacii kontrolya v strukture GKH regiona: avtoref.diss.kand.ekon.nauk// P. A. Jadko. – Moskva, 2009. – 24 s.
3. Zaborskih, N. P. Sistema upravlencheskogo ucheta v organizacijah gilishno-kommunal'nogo hozyaystva: avtoref.diss.kand.ekon.nauk// N. P. Zaborskih.- Moskva, 2005. – 24 s.
4. Shulepina S. A. Osobennosti organizacii sistemi buhgalterskogo ucheta upravlyajushih kompaniy v GKH / S. A. Shulepina // Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki. – 2011. -№2 (119)/2011. -163-166.
5. Govdja, V. V. Razvitie metodologicheskikh osnov upravlencheskogo ucheta: nauchnoe izdatel'stvo / V. V. Govdja, Zh. V. Degal'ceva. – Krasnodar: Izd-vo «Манускрипт», 2013. – 187 s.
6. Degalceva G. V. Problemi razvitiya upravlencheskogo ucheta v sovremennih usloviyah / G. V. Degalceva, A. A. Remezko, E. A. Tonchu // Politematicheskij setevoy elektronnyj nauchnyj jurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj jurnal KubGAU) [Elektronnyj resurs]. – Krasnodar, KubGAU, 2014. - №04(098). С. 632 – 644. Rejim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/04/pdf/46.pdf>