

DOI: 10.25987/VSTU.2019.46.77.005

УДК 338.585

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**С.Б. Сулоева, Е.Е. Абушова, Е.В. Бурова***Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого
Россия, 195251, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29*

Введение. Статья посвящена разработке алгоритма функционирования системы стратегического управленческого учета (ССУУ) по всем этапам стратегического менеджмента проектов. В статье определена сущность стратегического управленческого учета (СУУ) в системе управления проектами как системы, которая позволяет менеджерам проектов получать достоверную и актуальную информацию как о внутренней, так и внешней среде проекта. Сделан вывод об актуальности и значимости рассматриваемой проблемы в современных условиях функционирования промышленных предприятий.

Данные и методы. В статье использовались системный подход, фундаментальные теоретические положения, представленные в литературных трудах зарубежных и отечественных специалистов и ученых

Полученные результаты. Сформулированы задачи ССУУ по каждому этапу управления проектами, в соответствии с которыми выделены четыре подсистемы СУУ: подсистема стратегического анализа среды проекта, подсистема стратегического выбора проекта, подсистема реализации проекта и контроля достижения поставленных целей и подсистема принятия управленческих решений. Предложены методы и инструменты для решения каждой задачи системы. Разработана и представлена схема взаимодействия функций стратегического управления проектами и системы стратегического управленческого учета (ССУУ). Предложен метод оценки эффективности ССУУ, основанный на капитализации денежных потоков за период реализации проекта.

Заключение. Результаты исследования могут быть использованы в качестве теоретической основы для построения эффективной системы управления проектами на промышленном предприятии

Ключевые слова: управление проектами, система стратегического управленческого учета, проект, информация

Для цитирования:

Сулоева С.Б., Абушова Е.Е., Бурова Е.В. Стратегический управленческий учет в системе управления проектами на промышленных предприятиях // Организатор производства. 2019. Т.27. № 1. С. 43-54. DOI: 10.25987/VSTU.2019.46.77.005

Сведения об авторах:

Светлана Борисовна Сулоева (д-р экон. наук, suloeva_sb@mail.ru), профессор Высшей инженерно-экономической школы, Института промышленного менеджмента, экономики и торговли.

Екатерина Евгеньевна Абушова (канд. экон. наук, abushova_ee@spbstu.ru), доцент Высшей инженерно-экономической школы, Института промышленного менеджмента, экономики и торговли.

Екатерина Валерьевна Бурова (burova_ev@spbstu.ru), ассистент Высшей инженерно-экономической школы, Института промышленного менеджмента, экономики и торговли.

On authors:

Svetlana B. Suloeva (Dr. Sci. (Economy), suloeva_sb@mail.ru), Professor Graduate School of Industrial Economics, Institute of Industrial Management, Economics and Trade.

Ekaterina E. Abushova (Cand. Sci. (Economy), abushova_ee@spbstu.ru), Assistant Professor Graduate School of Industrial Economics, Institute of Industrial Management, Economics and Trade.

Ekaterina V. Burova (burova_ev@spbstu.ru), Assistant Graduate School of Industrial Economics, Institute of Industrial Management, Economics and Trade.

STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM
AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

S.B. Suloeva, E.E. Aboshova, E.V. Burova

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University
29, Polytechnicheskaya St., St. Petersburg, 195251, Russia

Introduction The article is devoted to the development of the algorithm for the functioning of the strategic management accounting system (SMAS) for all stages of strategic project management. In the article authors define the essence of strategic management accounting (SMA) in the project management system and come to the conclusion that it is a system that provides project managers with reliable and relevant information about both the internal and external environment of the project. In the modern conditions of functioning of industrial enterprises in modern conditions the problem highlighted in the article is relevant and significant.

Data and methods. The following methods and approaches are used in the article: a systematic approach, the fundamental theoretical concepts presented in the literary works of foreign and domestic experts and scientists.

Results. For each stage of project management the objectives of the SMAS are formulated, according to which four subsystems of the SMA are identified: a subsystem for strategic analysis of the project environment, a subsystem for strategic project selection, a subsystem for project implementation and monitoring the goal achievement and a subsystem for making management decisions. Methods and tools are proposed for solving each problem of the system. The scheme of interaction between the functions of strategic project management and the strategic management accounting system has been developed and presented. A method for evaluating the effectiveness of the SMAS based on the capitalization of cash flows during the project implementation period is proposed.

Conclusion. The research results can be used as a theoretical basis for building an effective project management system in an industrial enterprise

Key words: project management, strategic management accounting system, project, information

For citation:

Suloeva S.B, Abushova E.E., Burova E.V. (2019) Strategic management accounting in the project management system at industrial enterprises. *Organizator proizvodstva* = Organizer of Production, 27(1), 43-54.

DOI: 10.25987/VSTU.2019.46.77.005 (in Russian)

Введение (Introduction)

В связи с интенсивной конкуренцией промышленных предприятий на рынке процесс управления проектами выходит за рамки обычного технико-экономического обоснования или бизнес-планирования проектов и приближается к методологии стратегического управления. Поиск инструментов и технологий, позволяющих удерживать конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе, становится важной задачей руководителей предприятий.

Особенно актуальными становятся вопросы, связанные со стратегическим развитием и принятием стратегических решений. Для любой системы управления, в том числе и управления проектами, требуется актуальная, достоверная, оперативная и эффективная система информационной поддержки. В качестве такой поддержки

предлагается использование системы стратегического управленческого учета.

Основная цель стратегического управленческого учета для менеджеров проектов при принятии ими управленческих решений - это методическая и информационная помощь на каждом этапе управления проектами. Эти управленческие решения требуют внимания и ответственности, поскольку управление проектами связано с вовлечением значительных ресурсов, а решения оказывают влияние на дальнейшее развитие предприятия и связаны со значительной неопределенностью из-за влияния динамично изменяющейся внешней среды [1].

На сегодняшний день в существующей литературе вопросы стратегического управленческого учета в системе управления проектами изучены недостаточно глубоко. А

разработки, посвященные этому направлению, носят только исследовательский характер и не связаны с практической деятельностью организаций.

Промышленные предприятия России пока только начинают проявлять интерес к вопросам внедрения стратегического управленческого учета. Выбор темы исследования определил актуальность данного вопроса и недостаточный уровень его разработанности.

Данные и методы (Data and Methods)

Теоретической и методологической базой исследования являются труды зарубежных и отечественных специалистов и ученых, а именно: Аткинсон Э., Банкер Р., Каплан Р., Янг М.К. [2], К. Друри [3], Уорд [4], К. Симмондс [5], В. Палий и Р.В. Вилл [6], Бромвич М. [7], Хорват П. [8], Николаева О.Е., Алексеева О.В. [9] и других ученых, рассматривавших вопросы стратегического управленческого учета.

При проведении исследования использовались следующие методы: системный подход к изучению проблемы исследования; фундаментальные теоретические положения, представленные в литературных источниках.

Целью исследования является разработка алгоритма формирования системы стратегического управленческого учета по всем этапам стратегического управления проектами, которая нацелена на эффективное использование лимитных ресурсов, повышение конкурентоспособности при достижении стратегических целей предприятия.

Полученные результаты (Results)

Для достижения поставленной цели определим сущность системы стратегического управленческого учета в системе управления проектами.

В литературе множество определений стратегического управленческого учета, рассмотрим некоторые из них.

Стратегический управленческий учет следует рассматривать в контексте бизнес-стратегий, которые используются в организации или планируются к внедрению. Стратегический управленческий учет предоставляет финансовую информацию о результатах, которые организация достигла по сравнению с потребителями, конкурентами и поставщиками [4].

Стратегический управленческий учет представляет собой систему предоставления и

анализа информации исключительно в финансовом разрезе о рынках, на которых работает организация, о структуре затрат предприятия и затратах конкурентов в течение нескольких периодов [2].

Стратегический управленческий учет – это направление управленческого учета, целью которого является принятие стратегических управленческих решений на основе информации, полученной в результате анализа внешней среды организации [9].

Стратегический управленческий учет – это процесс сбора и анализа данных о деятельности предприятия и его конкурентах с целью формирования и реализации стратегии [7].

Стратегический управленческий учет – это вид управленческого учета, где внимание уделяется как анализу факторов внешней бизнес среды, влияющих на предприятие, так и учету и анализу факторов внутренней среды предприятия [9].

На основе проведенного анализа научных и специальных источников литературы сделаны следующие выводы:

- стратегический управленческий учет, в первую очередь – информационная система;
- стратегический управленческий учет имеет большое значение в реализации процесса принятия стратегических управленческих решений;
- система стратегического управленческого учета предоставляет и анализирует информацию, характеризующую как внутреннюю, так и внешнюю среду организации;
- одни авторы считают, что назначение стратегического управленческого учета – предоставлять и анализировать только относительную финансовую информацию; другие, что по нашему мнению удовлетворяет требованиям современных условий, считают, что должна быть рассмотрена и учтена также и нефинансовая информация.

Рассмотрим авторское понимание сущности стратегического управленческого учета в системе управления проектами.

Стратегический управленческий учет является одной из функций стратегического управления, которая предоставляет менеджерам проектов полную информацию о проекте, его внешней и внутренней среде для принятия эффективных стратегических управленческих

решений, позволяющих предприятию достичь и удерживать конкурентные преимущества на рынке.

Задачи стратегического управленческого учета в системе управления проектами для промышленных предприятий представлены в таблице.

Задачи системы стратегического управленческого учета
Tasks of the strategic management accounting system

Этап стратегического управления проектом	Задачи системы стратегического управленческого учета	Методы и инструменты
1. Стратегический анализ	1.1. Сбор и учет информации о внешней и внутренней среде проекта	Для анализа макросреды - PEST (STEP) анализ, для анализа микросреды – пятифакторная модель Портера, ресурсная модель. Для обобщения результатов анализа – «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (EFAS). Для анализа внутренней среды - SWOT анализ, SNW анализ, цепочка ценностей по М. Портеру, бенчмаркинг.
	1.2. Формирование достоверной и полной информации о проекте, в том числе: 1.2.1. анализ возможностей и угроз внешней среды; 1.2.2. анализ сильных и слабых сторон внутренней среды.	
	1.3. Разработка и наполнение информационной базы данных (ИБД) предприятия.	
2. Стратегический выбор	2.1. Определение возможной зоны для целеполагания проекта, ее обоснование и конкретизация.	Оценка привлекательности среды, оценка внешнего и внутреннего конкурентного преимущества проекта, матрица стратегического контроллинга.
	2.2. Установление целей проекта в соответствии с целями управления организации. Обеспечение согласованности проектов в процессе стратегического планирования.	Метод установления цели SMART (SMARTER); портфельный анализ проектов, метод сбалансированности жизненных циклов проектов.
	2.3. Разработка и оценка альтернативных вариантов реализации проекта. Выбор предпочтительного варианта с учетом факторов риска.	Сценарный метод, метод экспертной оценки, эвристические методы (мозговой штурм, метод Дельфи и т.д.), оптимизационные методы (с использованием линейного, нелинейного, динамического программирования, нейросетевые методы и т.д.). Метод расчета чистой приведенной стоимости проекта, метод экономической добавленной стоимости, метод опционов. Для оценки рисков: метод имитационного моделирования (метод Монте-Карло), статистические методы, методы экспертных оценок, аналитические методы (анализ чувствительности), метод сценариев, методы аналогий и т.д.
	2.4. Формирование организационной структуры проекта и разработка стратегических бюджетов.	Для формирования оргструктуры: анализ стейкхолдеров. Для разработки бюджетов: метод прироста, метод нулевого базиса, расчетно-аналитический метод, нормативный метод, метод стратегического баланса.
3. Реализация и контроль	3.1 Установление контрольных показателей и контрольных точек по этапам реализации проекта.	Система сбалансированных показателей (BSC), система ключевых показателей эффективности (KPI), управление стоимостью компании (VBM), управление по целям (MBO).
	3.2. Мониторинг процесса достижения поставленных целей и выявления возможных отклонений.	Наблюдение, изучение документов, опросы, эксперименты, методы сопоставления, GAP-анализ, управление по слабым сигналам.
4. Анализ и принятие решений по контруправлению	4.1. Анализ отклонений и разработка мер по предотвращению рисков и сценариев развития будущей ситуации по контуру управления.	Факторные методы (метод цепных подстановок), трендовый анализ, статистический анализ.

Система стратегического управленческого учета в системе управления проектами состоит из четырех подсистем: подсистема стратегического анализа среды проекта, подсистема стратегического выбора проекта, подсистема реализации проекта и контроля достижения поставленных целей и подсистема принятия управленческих решений.

Подсистема стратегического анализа среды проекта

Первым шагом в стратегическом управлении проектами является анализ среды, поскольку именно он позволяет сформировать исходную базу данных для определения стратегии и целей реализации проекта.

Система стратегического управленческого учета основной акцент делает именно на анализе факторов внешней макро- и микросреды [10,11,12]. Макросреда представляет собой совокупность факторов политического, экономического, географического и социального характера, которые влияют на параметры проекта, его реализацию, определяют риски проекта и возможности адаптации к ним.

Микросреда проекта представляет собой совокупность факторов, отражающих отношения предприятия с конкурентами, поставщиками и потребителями, а также отношения внутри самого предприятия.

Значимым фактором в оценке внешней среды проекта является фактор эластичности доли товара (услуги) предприятия относительно приоритетного конкурента. Данный показатель позволяет оценить наличие внешних конкурентных преимуществ у предприятия, реализующего проект перед приоритетным конкурентом.

Внутренняя среда проекта представляет собой совокупность факторов, влияющих на систему управления проектом и на систему управления предприятием в целом.

Условно все факторы, влияющие на внутреннюю среду проекта, делятся на три группы: факторы затрат, факторы времени и факторы стоимости капитала.

В информационной базе данных системы стратегического управленческого учета фиксируются изменения факторов макро-, микросреды и внутренней среды проекта.

Подсистема стратегического выбора проекта

Основная задача ССУУ на этом этапе - предоставление информации менеджерам проекта для принятия стратегических управленческих решений в следующих взаимосвязанных направлениях:

- Обоснование и конкретизация зоны для целеполагания проекта.

Для выполнения данной задачи предлагаем оценить привлекательность среды по двум факторам: параметры рынка и параметры конкуренции.

Параметры рынка предлагаем оценивать следующими показателями:

- динамический показатель роста рынка;
- статическим показателем масштаба рыночных возможностей [12,13].

Конкурентные параметры могут быть описаны статическим показателем - типом конкуренции и динамическим - интенсивностью конкуренции [12,13]

- Формирование и согласование целей проекта с целями организации и обеспечение согласованности проектов в процессе стратегического планирования.

При существующем состоянии внешней среды каждый проект должен способствовать достижению стратегических целей предприятия. Кроме того, все проекты должны быть сбалансированы по стадиям жизненного цикла, обеспечивать достижение синергетического эффекта.

- Разработка и оценка альтернативных вариантов реализации проекта. Выбор предпочтительного варианта.

Выбор предпочтительного варианта проекта происходит с учетом ресурсных ограничений, приемлемого уровня риска и положительности денежного потока.

Анализ и оценка рисков проекта включают в себя качественный и количественный анализ рисков.

Стратегический анализ рисков рекомендуется проводить по каждому этапу проекта по схеме, представленной на рис.1.

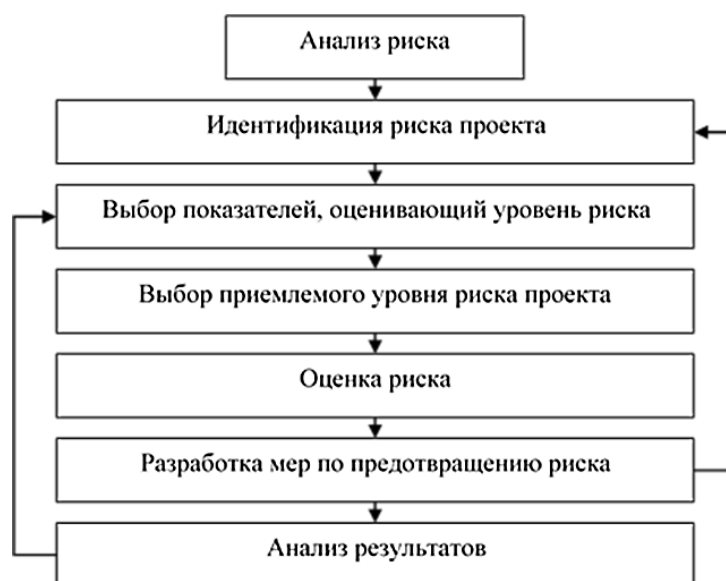


Рис. 1. Схема процесса стратегического управления рисками
Fig. 1. Diagram of the strategic risk management process

Формирование организационной структуры проекта и разработка стратегических бюджетов.

Для более эффективного управления проектом рекомендуется формировать оргструктуры каждого конкретного проекта по следующим уровням:

1. Оргструктура управления проектом. Основная функция - общее руководство проектом, принятие решений, связанных с его реализацией, внесением изменений, отношение с финансовыми организациями и инвесторами проекта.

2. Оргструктура реализации проекта. Основная функция - формирование и координация взаимодействия подгрупп, отвечающих непосредственно за реализацию проекта (погруппа запуска, инженерная подгруппа, финансовая погруппа и т.д.).

Основные виды стратегических бюджетов проекта, которые формируются на данном этапе: инвестиционный бюджет, бюджет прибылей и убытков, бюджет движения денежных средств и бюджет реализации продукции (услуг).

Подсистема реализации проекта и стратегического контроля

Роль ССУП на данном этапе – мониторинг процесса реализации проекта, а также предоставление информации менеджерам проекта, принимающим дальнейшие решения.

На первом шаге этапа реализации и контроля проекта задачей стратегического управленческого учета является выбор подкон-

трольных показателей. Выбранные показатели должны соответствовать целям проекта и стратегии организации. Рекомендуется установить контрольные показатели и контрольные точки по каждому этапу реализации проекта.

Для мониторинга процесса реализации проекта и достижения поставленных целей целесообразно использовать все виды контроля: предварительный, следящий, текущий и заключительный [12,14].

В основном контроль реализации проекта осуществляется уже на этапе оперативного управления. Тем не менее, на этапе стратегического управления необходимо отслеживать изменения тех подконтрольных показателей, которые влияют на стратегические управленческие решения.

Подсистема анализа и принятия решений по контролю

Задачей данной подсистемы является определение необходимости в изменении варианта реализации проекта, а также поиск и определение таких показателей, которые будут предупреждать заранее о потребности в таком изменении.

Схема реализации и взаимодействия функций стратегического управления проектами и стратегического управленческого учета представлена на рис. 2.

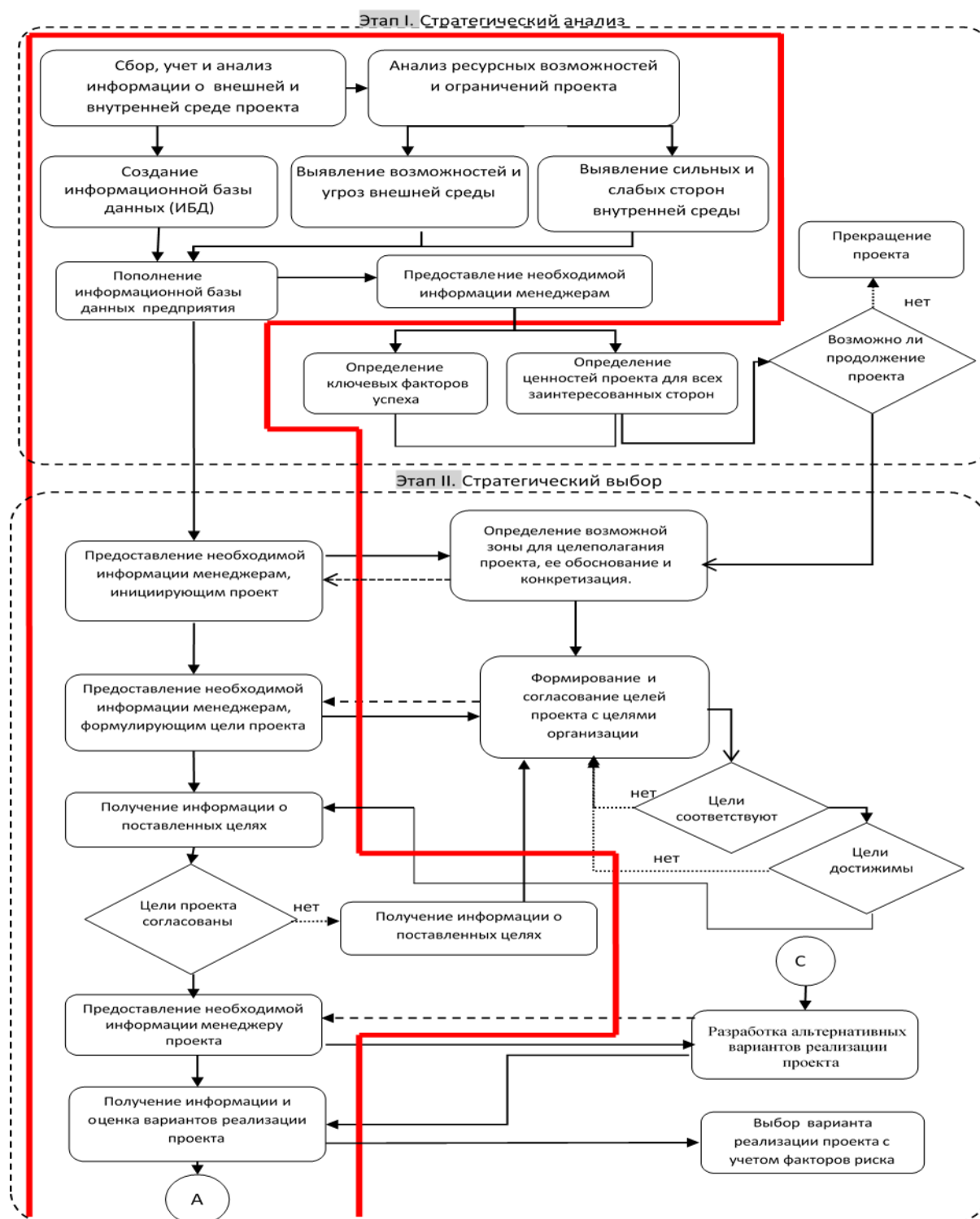


Рис. 2. Схема реализации и взаимодействия функций стратегического управления проектами и стратегического управленческого учета

Fig. 2. Scheme of implementation and interaction of functions of strategic project management and strategic management accounting

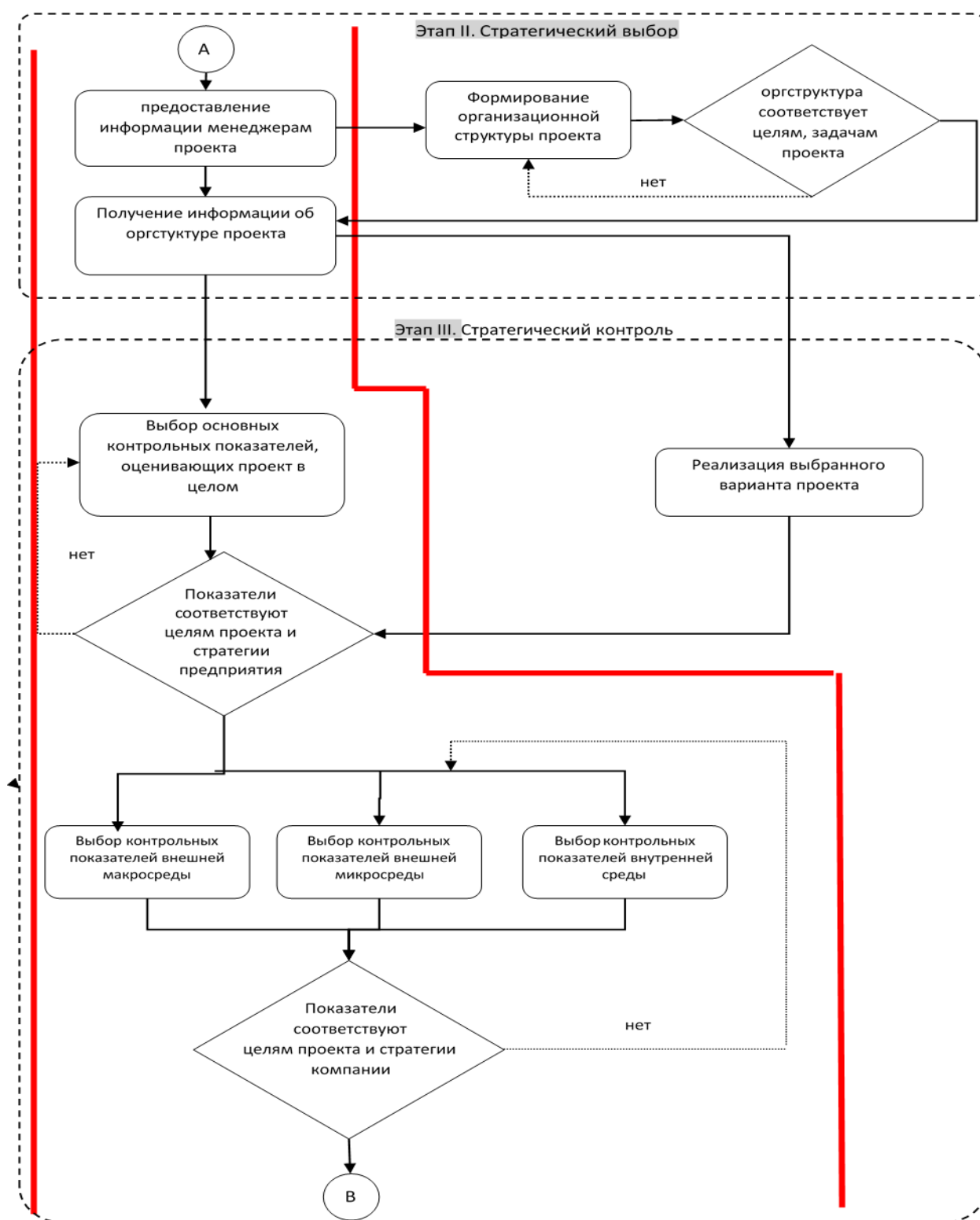


Рис. 2. Схема реализации и взаимодействия функций стратегического управления проектами и стратегического управленческого учета (продолжение)

Fig. 2. Scheme of implementation and interaction of functions of strategic project management and strategic management accounting (continued)

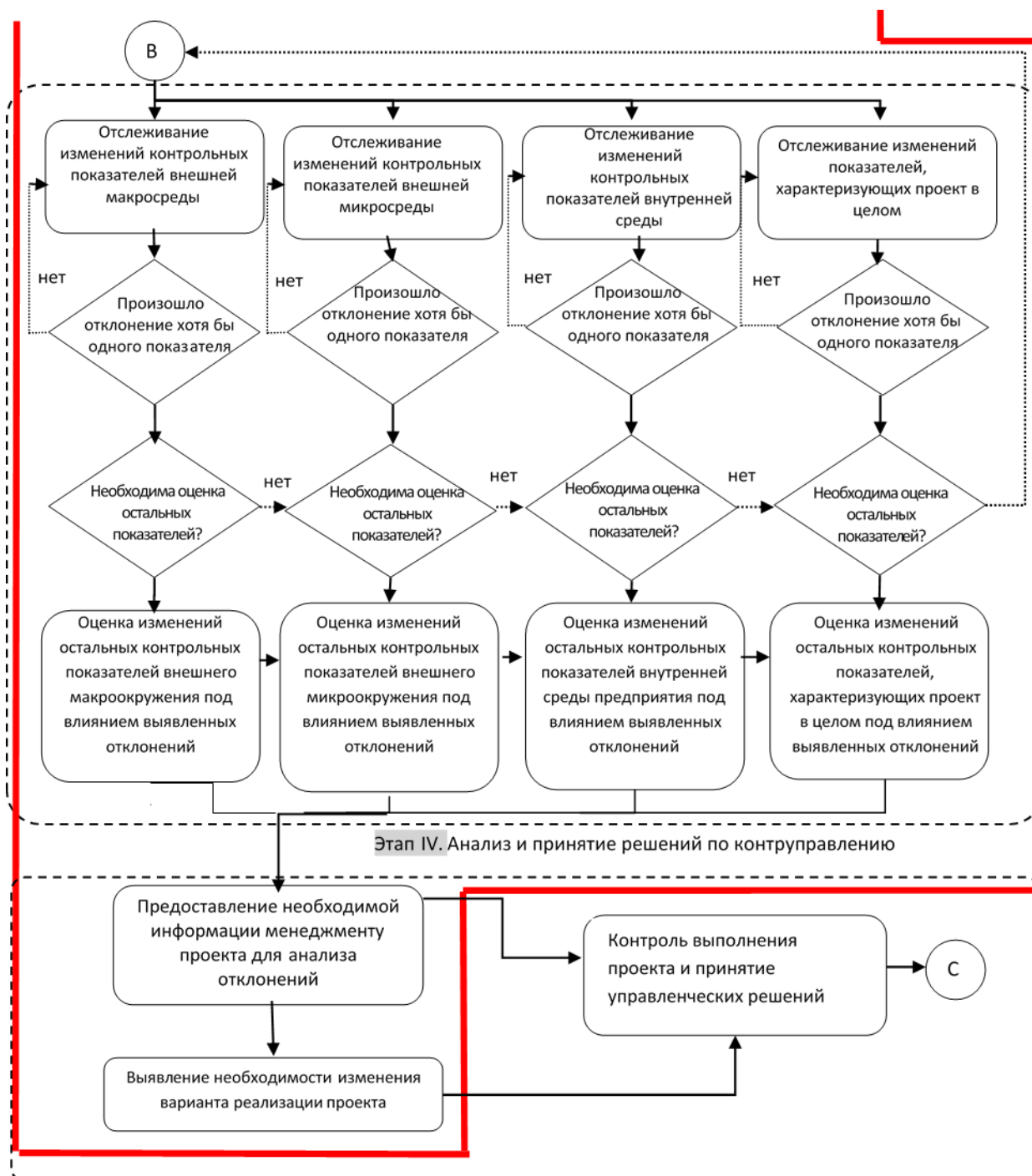


Рис. 2. Схема реализации и взаимодействия функций стратегического управления проектами и стратегического управленческого учета (окончание)

Fig. 2. Scheme of implementation and interaction of functions of strategic project management and strategic management accounting (the end)

Целесообразность внедрения системы стратегического управленческого учета в систему проектного управления должна быть экономически обоснована. Одним из возможных вариантов оценки эффективности является расчет мультипликатора, который показывает прирост стоимости бизнеса и рассчитывается, например, путем капитализации денежных потоков за весь срок реализации проекта [15]. В этом случае показатель рассчитывается как сумма чистых дисконтированных денежных потоков, рассчитанных за весь период жизненного цикла проекта, в которых учтены факторы риска, отнесенная к сумме транзакционных издержек за период разработки и реализации проекта. Транзакционные издержки периода реализации проекта - те издержки системы стратегического управленческого учета, которые необходимы для информационной поддержки в процессе достижения стратегических целей предприятия. Формула расчета показателя следующая:

$$M = \frac{\sum_{t=1+L}^n \left(\sum_{v=1}^V (CF_{vt}^w \cdot P_v) - CF_t^v \right) \frac{1}{(1+e)^{t-1}}}{\sum_{l=1}^L C_l \frac{1}{(1+e)^{l-1}} + \sum_{t=1+L}^n C_t \frac{1}{(1+e)^{t-1}}}$$

где М – показатель, оценивающий эффективность внедрения системы стратегического управленческого учета; CF_{vt}^w – v-й входной денежный поток в году t периода реализации проекта; CF_t^v – выходной денежный поток в году t периода реализации проекта; C_t – издержки стратегического управленческого учета в году t периода реализации проекта; C_l – издержки, связанные с разработкой проекта в году l периода разработки проекта; P_v – вероятность совершения v-го исхода; V – число исходов; L – номер года завершения разработки проекта; 1 + L – номер года начала реализации проекта; t – номер года периода реализации проекта; n – номер года завершения жизненного цикла проекта; e – ставка дисконтирования.

Заключение (Conclusions or Discussion and Implication)

Для повышения эффективности работы промышленных предприятий в условиях нестабильной внешней среды в качестве инструмента стратегического управления проектами в статье предложена система стратегического управленческого учета. Особенностью данной системы

является то, что она объединяет все этапы управления проектами, позволяет обеспечить менеджеров проектов необходимой актуальной и достоверной информацией как о внутренней, так и внешней среде проектов, тем самым повышает эффективность управленческих решений.

По каждому этапу управления проектами сформированы задачи ССУУ и предложены методы и инструменты, позволяющие эффективно их решить.

Предложенный авторами исследования алгоритм функционирования ССУУ показан во взаимодействии со всеми функциями стратегического менеджмента, что позволяет увидеть место ССУУ в общей системе стратегического управления предприятием.

Внедрение системы стратегического управленческого учета позволит компаниям:

1. Обеспечить менеджеров проектов как внутренней, так и внешней, не только финансовой, но и нефинансовой информацией, которая нужна для планирования, анализа и контроля каждого этапа управления проектами, при этом учитываются интересы всех заинтересованных сторон. Это позволит предприятию сформировать и поддерживать конкурентные преимущества;

2. Перевести задачи каждого проекта в конкретные показатели, распределить их по подсистемам управления в разрезе макро-, микро- и внутренней среды проекта с учетом факторов риска проекта;

3. Более обоснованно принимать управленческие решения, связанные с разработкой стратегии дальнейшего развития компании, поддержания и увеличения конкурентных преимуществ предприятия;

4. Целесообразность и экономическую эффективность внедрения системы стратегического управленческого учета предложено оценивать с помощью мультипликатора, что позволяет оценить риски и выгоды, связанные с финансовыми вложениями компании в создание такой системы.

Библиографический список

1. Илышева Н.Н., Юрьева Л.В. Идентификация стратегического управленческого учета в холдинговых структурах: принципы организации и информационная инфраструктура // Все для

бухгалтера. 2009. № 10. URL: <https://www.lawmix.ru/bux/20522>
<https://www.lawmix.ru/bux/20522>

2. Аткинсон Э., Банкер Р., Каплан Р., Янг М. Управленческие учет, 3-е издание.: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. 880 с.

3. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 655 с.

4. Уорд К. Стратегический управленческий учет / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002. 448 с.

5. Simmonds, K. Strategic Management Accounting. / K. Simmonds. Paper presented to CIMA, Technical Symposium, January, 1981.

6. Палий В., Вил Р. Вандер. Управленческий учет / В. Палий, Р. Вандер Вил. М: ИНФРА – М, 1997. 480 с.

7. Bromwich, M. 1990 The case for Strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. Accounting, Organization, and Society, 15(1), pp 27-46

8. Хорват П. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / П. Хорват; Пер. с нем. 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 269 с.

9. Николаева О.Е., Алексеева О.В. Стратегический управленческий учет. ЛКИ, 2008. 304 с

10. Абушова Е.Е., Сулоева С.Б. Методы и модели современного стратегического анализа. // В кн.: Научно-технические ведомости СПбГПУ, 1(187) / 2014. СПб.: Изд-во СПбПУ, 2014, С. 165-176.

11. Землякова Е.Е. Концепция стратегического управленческого учета // В кн.: Научно-технические ведомости СПбГТУ, 4(46)/2006. СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2006, с. 163-167.

12. Землякова Е.Е. Разработка системы стратегического управленческого учета для промышленного предприятия. Автореферат диссертации. СПб, 2008, 16 с.

13. Сулоева С. Б., Муханова Н. В. Стратегический контроллинг в системе управления промышленным предприятием: учеб. пособие. Изд. третье, испр. и доп. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2015. 232 с.

14. Сулоева С.Б., Землякова Е.Е. Стратегический управленческий учет // В кн.: Ученые записки Института управления и экономики, 1/2006. СПб., 2006, с. 84-95.

15. Градов А. П. Эффективность стратегии фирмы: Учебное пособие / Под ред. А.П. Градова. СПб.: Специальная литература, 2006. 414 с.

Поступила в редакцию – 11 февраля 2019 г.

Принята в печать – 22 марта 2019 г.

References

1. Ilysheva N., Jur'eva L. (2009) Identification of strategic management accounting in holding structures: principles of organization and information infrastructure. *Vse dlja buhgaltera*=All for an accountant. № 10. Available at: <https://www.lawmix.ru/bux/20522> (accessed 15.01.2019). (In Russian)

2. Atkinson E., Banker R., Kaplan R., Jang M. Management accounting. Moscow: Izdatel'skij dom "Vil'yams", 2007. – 880 p.

3. Drury C. Management accounting for business decisions. Moscow: JuNITI-DANA, 2012. 655 p.

4. Uord K. Strategic management accounting (2002) Moscow: ZAO "Olimp- Biznes", 2002. 448 p.

5. Simmonds K. Strategic Management Accounting. Paper presented to CIMA, Technical Symposium, January, 1981.

6. Palij V., Vil R. Vander: Management Accounting. Moscow: INFRA - M, 1997. 480 p.

7. Bromwich, M. 1990 The case for Strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. Accounting, Organization, and Society, 15(1), pp 27-46.

8. Horvat P. The concept of controlling: management accounting. Reporting system. Budgeting / P. Horvat; Tr. from Germ.. 2-nd ed. – M.: Al'pina Biznes Buks, 2006. 269 p.

9. Nikolaeva O.E., Alekseeva O.V. Strategic Management Accounting. LKI, 2008. 304 p.

10. Abushova E.E., Suloeva S. B. (2014) Methods and models of modern strategico analisys. *V kn. Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbPU*= In the Scientific and Technical Bulletin of SPbPU, 1(187). SPb.: Izd-vo SPbPU, 2014, pp. 165-176 (In Russian)
11. Zemlyakova E.E.(2006) The Concept of Strategic Management Accounting// *V kn. Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbPU*= In the Scientific and Technical Bulletin of SPbPU. 4(46). pp. 163-167 (In Russian)
12. Zemlyakova E.E.: Development of a Strategic Management Accounting System for an Industrial Enterprise. Synopsis of a Thesis. 2008. 16 p.
13. Suloeva S. B., Muhanova N. V. Strategic controlling in the management system of industrial enterprise / S. B. Suloeva, N. V. Muhanova. SPb.: Izd-vo SPbPU, 2015. 232 p
14. Suloeva S.B., Zemlyakova E.E (2006) Strategic Management Accounting/ *V kn. Uchenye zapiski Instituta menedgmenta i ekonomiki* = In Scientific Bulletin of the Institute of Management and Economics. 1, pp. 84-95 (In Russian).
15. Gradov A.P. The efficiency of the company's strategy: Textbook. 2006. 414 p.

Received – 11 February 2019.

Accepted for publication – 22 March 2019.