

Управленческий учет в условиях цифровой экономики и формирование ее общей концепции

Management Accounting in the Digital Economy and the Development of Its General Concept

DOI: 10.12737/2587-6279-2026-15-2-48-57

Получено: 27.01.2025 / Одобрено: 05.02.2025 / Опубликовано: 25.06.2026

Низомов С.Ф.

Д-р экон. наук, профессор кафедры экономического анализа и аудита, Таджикский национальный университет, Таджикистан, г. Душанбе, e-mail: samaridin@mail.ru

Файзиева Н.Г.

Преподаватель кафедры бухгалтерского учета и аудита, ГОУ «Худжандский государственный университет им. академика Бободжона Гафурова», Таджикистан, г. Худжанд, e-mail: nuriddin-1512@mail.ru

Nizomov S.F.

Doctor of Economic Sciences, Professor, Department of Economic Analysis and Audit, Tajik National University, Tajikistan, Dushanbe, e-mail: samaridin@mail.ru

Fayzieva N.G.

Lecturer, Department of Accounting and Auditing, Khujand State University named after Academician Bobojon Gafurov, Tajikistan, Khujand e-mail: nuriddin-1512@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются теоретические вопросы управленческого учета и анализируется его дальнейшее развитие в контексте развития цифровизации экономики. Это связано с тем, что процесс цифровизации может влиять не только на цифровую инфраструктуру организации и связанные с ней бизнес-процессы, но и на практику ведения управленческого учета и контроля, способствующую повышению эффективности процессов и принятия стратегических управленческих решений по трансформации бизнеса. Исследование обобщает вопросы цифровизации управленческого учета в связи с трансформацией цифровых технических средств, влияющих на содержание основных идей управленческого учета, выявляет проблемы и направления дальнейшего развития цифрового учета. Особый интерес рассматриваемые вопросы имеют в области управления проектами и программами ввиду многозадачности, разнообразия и большого объема требуемой информации.

Ключевые слова: автоматизация, управленческий учет, цифровизация, цифровой учет, цифровизация бухгалтерского учета, цифровые технологии, счета, цифровая инфраструктура, бухгалтерское программное обеспечение, цифровые платформы, цифровизация.

Abstract

This article discusses examines theoretical issues of management accounting and analyzes its further development in the context of the digitalization of the economy. This is due to the fact that the digitalization process can affect not only the organization's digital infrastructure and related business processes, but also the practice of management accounting and control, which helps to improve the efficiency of processes and make strategic management decisions for business transformation. The study examines and summarizes the issues of digitalization of management accounting in connection with the transformation of digital technical means that affect the content of the main ideas of management accounting. The study identifies problems and directions for further development of digital accounting. The issues under consideration are of particular interest in the field of project and program management due to the multitasking, diversity, and large volume of information required.

Keywords: automation, management accounting, digitalization, digital accounting, digitalization of accounting, digital technologies, accounts, digital infrastructure, accounting software, digital platforms, digitalization.

Введение

Переход к новым экономическим отношениям поднял вопрос совершенствования методологии бухгалтерского учета. В первую очередь, речь идет о разделении единой системы учета на два отдельных компонента — финансовый учет, организация и ведение которого определяются регулирующим органом — Министерством финансов, и управленческий учет, который осуществляется менеджментом и учетно-аналитическим отделом предприятия самостоятельно. Регулирование финансового учета развивается на основе положений МСФО, а управленческий учет находится в период формирования ее концептуальных основ.

Внедрение цифровых технологий привело к автоматизации рутинных операций и переходу от бумажного документооборота к электронным базам

данных, например, 1С. Этот процесс обусловил широкое распространение понятия «цифровизация экономики». Применение вычислительной техники для решения разнообразных задач трансформировало ведение бухгалтерского учета, анализ данных и выполнение множества других экономических операций. Параллельно изменился и подход к управленческому учету на предприятиях. Информация, которая раньше требовала ручного сбора и проверки множества показателей, теперь в сжатые сроки поступает к руководству. Это обеспечило беспрецедентную оперативность и, как результат, позволило применять более гибкие стратегии управления компаний.

Развитие процедур управленческого учета приобретает существенное значение, поскольку своевременное выявление изменений дает возможность

заблаговременно разработать адекватные меры для минимизации негативных последствий или хотя бы их смягчения. В этом контексте эффективная работа с информацией становится первостепенной задачей. Оперативность получения и точная оценка поступающих данных, а также способность выделять действительно важную информацию, позволяют управленческой системе функционировать результативно.

Степень разработанности проблемы. Анализ литературы показывает, что цифровизация управленческого учета сопровождается не только значительными преимуществами, но и серьезными вызовами. Проблеме автоматизации учетных процессов посвящены труды таких ученых, как Е.Ю. Афанасьева [1; 2], И.А. Бабалыкова [3], Д.В. Варламова [6], И.М. Пожарицкая [13] и др. В своих работах ученые рассматривают соотношение понятий автоматизации и цифровизации учета в целом. Однако стоит заметить, что большинство вопросов в сфере информатизации и использования информационных технологий, поднимаемых в исследованиях, относятся к возможностям применения этих технологий в различных процессах и сферах управленческого учета: автоматизация сбора информации, ускорение процессов анализа и сбора информации, совершенствование систем контроля. Несомненно, данное применение цифровых технологий обоснованно, так как это именно те функции, которые в первую очередь окажутся под влиянием новых технологий: компьютеры создавались именно с той целью, чтобы ускорить и облегчить интеллектуальный труд человека. Но вместе с более привычными применениями цифровых технологий, стоит рассмотреть изменившийся подход к сбору информации в управленческом учете и тому, как определение информации подвергается изменениям.

Результаты исследования

Уточнение понятия «цифровой учет»

В настоящее время управленческий учет стал информационно-аналитической и контрольной подсистемой управления предприятием, а не подсистемой, которая ранее считалась подсистемой учета производственных затрат и выявления резервов их снижения.

Следует отметить, что в связи с формированием информационной системы предприятия и разработкой эффективных текущих и стратегических

решений место и роль управленческого учета в контексте цифровизации экономики, несомненно, усиливаются. В современной экономике управленческий учет является одной из ключевых систем предоставления информации менеджменту собственникам предприятия, что привело к структурным изменениям управленческого учета в общем контексте цифровизации экономики. Как отмечает А.А. Мирзоалиев, «постоянно развивающаяся и меняющаяся «информационная технология» и концепция «оцифровки», которая является результатом использования информационных технологий, привели концепцию «цифрового учета» в сферу бухгалтерского учета» [10, с. 197]. Следует отметить, что, в целом, ускоренная цифровизация способствует развитию методологии управленческого учета, упрощает бухгалтерские процедуры и формирование управленческой отчетности, а также обеспечивает хранение и оперативное формирование достоверных аналитических данных о результатах деятельности предприятия, а также управленческий контроль.

Особенности экономической среды и цифровизация бухгалтерского учета являются важными и сложными явлениями, затрагивающими теоретические, методологические, организационные и методические аспекты бухгалтерского учета. Инновации, несомненно, влияют на все аспекты информационной системы управленческого процесса, включая ее ключевой элемент – систему бухгалтерской информации.

Цифровая экономика — это знаковые инновации, внедрение цифровых технологий в производственную и социальную жизнь общества. Следует согласиться с А.Г. Ташкиновым в том, что «цифровая трансформация позволяет внедрять более эффективные операции, системы и процессы. Однако цифровая трансформация влечет за собой совершенно новую проектную деятельность, требующую глубокого понимания и соответствующих методов для успеха» [15, с. 12]. Это, безусловно, относится и к проектным решениям по внедрению цифровых технологий в системы бухгалтерского учета.

В этой связи актуализируется вопрос разработки новой парадигмы управленческого учета, связанной с цифровизацией экономики и развитием цифрового общества. Цифровой учет — это не просто тренд, а закономерная историческая эпоха, совершенно игнорировать его нельзя. Необходимо понимать его базисные основы и разрабатывать пути его внедрения в деятельность предприятий, иначе

невозможно будет обеспечить устойчивое экономическое развитие в условиях жесткой конкуренции и неопределенности.

В научных публикациях ученых, занимающихся бухгалтерским учетом, появились новые дефиниции, такие как «цифровой учет», «цифровизация учета», «цифровизация управленческого учета», *digitalization* ведения бизнеса и т.д. Заметим, что в исследованиях, проводимых отечественными учеными, основным стержнем их исследования является цифровизация бухгалтерского учета, их точки зрения относительно цифрового учета и цифровизации учета не приводятся, эти исследования носят сугубо описательный характер. Цифровизация управленческого учета имеет значительный потенциал для преобразования исследования областей учета, и данная статья предоставляет возможность начать научную дискуссию.

Обращаем внимание на точку зрения ученых, исследовавших цифровой учет и цифровизации бухгалтерского учета. И.М. Пожарицкая, исследуя программу цифровой экономики РФ и сформулировав задачи цифрового учета и виды их реализации, определяет цифровой учет «как систему регистрации, накопления, систематизации, хранения и передачи информации в электронном виде об объектах цифровой экономики, как на национальном, так и международном уровнях» [13, с. 224]. Российские ученые В.А. Еременко, А.М. Мамлеева отмечают, что «цифровой бухгалтерский учет — оцифрованный процесс бухгалтерского учета, передающий финансовую информацию с помощью цифровых методов и инструментов. Эти инструменты помогают сделать учет более гибким в своих повседневных процессах. С каждым годом цифровые возможности в бухгалтерском учете становятся все более признанными, популярными и интегрированными» [7]. Л.М. Шагабутинова считает, что цифровой учет «представляет собой целостную систему, кардинально меняющую подход к бухгалтерскому учету, обеспечивая сбор, передачу, эффективное управление и надежное хранение данных о хозяйственной деятельности организации в удобном и защищенном электронном формате» [16, с. 45].

Е.Ю. Афанасьева, анализируя цифровизацию бухгалтерского учета, отмечает, что «под цифровизацией бухгалтерского учета, согласно научным публикациям, следует понимать процесс внедрения современных цифровых технологий в учетный процесс и применение модифицированных методов и

инструментов бухгалтерского учёта с целью повышения качества сбора, обобщения, систематизации, анализа больших объемов данных, их контроля и создания единой информационной системы организации» [1, с. 10]. Д.А. Сативальдиева и М.Р. Гоэева отмечают, что «цифровизация бухгалтерского учета — это создание новых, и модернизация устаревших программ для систематизации, анализа и расчета показателей» [14, с. 41].

Действительно, цифровизация представляет собой процесс применения цифровых технологий в бухгалтерском учете. Цифровизация в бухгалтерском учете это, прежде всего, технологические возможности, способствующие трансформации в процедурах сбора, группировки, отражения, обработки, формирования, представления и использования информации в управления бизнес-процессами предприятий. «Цифровизация бухгалтерского учета способствует тому, что любой аспект хозяйственной деятельности вносится в регистр (базу данных) в виде комплекса реквизитов, среди которых фигурируют реквизиты счетов, дебета и кредита. Поскольку они записаны двоичным кодом, возможно использование более чем двух счетов. По мере возрастания числа реквизитов, например, аналитических счетов, счетов бухгалтерского учета, управленческой и иной информации, весь информационный массив удобнее обобщить, систематизировать и предоставить для применения в формате, отличном от того, который достигается при ручном внесении данных» [6, с. 250].

Экспертные оценки свидетельствуют о том, что понятия «цифровой учет» и «цифровизация учета» обладают различным смысловым наполнением. Отсутствует единый подход к толкованию этих терминов, несмотря на их внутреннюю логичность. Исходя из этого, полагать, что данные дефиниции являются синонимами, некорректно. На наш взгляд, «цифровой учет» представляет собой весьма объемное понятие, охватывающее все трансформации, обусловленные применением цифровых инструментов в сфере бухгалтерского учета и различных сферах экономики. Таким образом, оно включает в себя не только различные виды учета, но и сопутствующие управленческие элементы. Следовательно, в контексте бухгалтерского учета, его можно трактовать в более узком смысле, как «цифровой учет», где под «цифровым бухгалтерским учетом» понимается принципиально новая форма ведения учета, а «цифровизация учета» — это процесс интеграции

современных цифровых технологий и инновационных инструментов в бухгалтерскую практику.

Таким образом, мы поддерживаем мнение Е.Ю. Афанасьевой и А.А. Конона, которые предложили следующую концепцию: «Цифровой бухгалтерский учет — это форма бухгалтерского учета, основанная на внедрении современных цифровых технологий в учетный процесс и применении модифицированных методов и инструментов бухгалтерского учета с целью повышения качества сбора, обобщения, систематизации, анализа больших объемов данных, контроля за ними и создания единой информационной системы организации» [2, с. 614].

Важно отметить, что значительное число учёных до сих пор приравнивают автоматизацию бухгалтерского учёта и цифровой учёт, применяя эти понятия как взаимозаменяемые при интеграции цифровых решений в сферу бухгалтерской деятельности. На самом деле это не так. «Автоматизация бухгалтерского учета — это процесс, в котором бухгалтерские операции, сбор, обработка, хранение и анализ финансово — экономической информации выполняются с использованием компьютерных технологий и специальных программ, а не вручную» [9, с. 371]. В.О. Бердичевская отмечает, что «суть данного подхода заключается в том, что на основе первичных документов и информации, в них содержащейся, в систему вводятся данные, делаются бухгалтерские проводки о совершенных хозяйственных операциях, рассчитываются обороты за период, остатки на отчетную дату и составляется регламентированная и нерегламентированная отчетность» [4, с. 252].

В условиях цифровой экономики сущность и содержание управленческого учета и управленческой отчетности в зависимости от информационных потребностей кардинально меняется. «В будущем совершенствование бухгалтерского учета и аудита уже невозможно представить без использования современных технологических решений, направленных на повышение скорости и качества обработки информации, объем которой непрерывно увеличивается» [12, с. 170]. Интеграция новейших технологий кардинально меняет привычные методы сбора, анализа и представления как финансовых, так и нефинансовых данных. Это, в свою очередь, оказывает существенное влияние на процесс принятия обоснованных управленческих решений. Соответственно, можно ожидать, что данная тенденция приведет к трансформации системы

управленческого учета и пересмотру ее методологических основ.

В силу своей природы, бухгалтерский учет, включая управленческий учет, анализ и аудит, являющийся одной из областей профессиональной деятельности, тесно связанной с системой управления, был охвачен компьютеризацией. Под влиянием развития компьютерных технологий логическим результатом этого процесса стал процесс автоматизации и цифровизации. Само собой разумеется, что процесс автоматизации и цифровизации упрощает процедуры ведения учета и подготовки отчетов, а также кратно повышает эффективность учетно-аналитической работы и управленческого контроля бухгалтерии, а также наемного менеджмента. Заметим, что система *ERP* и специализированная программа «1С: Бухгалтерия» не являются инструментом цифровизации, а скорее процесса автоматизации.

Таким образом, попытки адаптировать старую систему к решению современных проблем на основе традиционных подходов к бухгалтерскому учету с учетом традиционного мышления ученых не позволяют перейти к поиску новых методов получения и обработки информации с использованием современных информационных технологий.

Влияние процесса цифровизации на концепции управленческого учета

Сегодня внимание специалистов и сотрудников бухгалтерии сосредоточено на том, как цифровые технологии влияют на трансформацию задач и техники управленческого учета. В результате этих изменений меняется сущность и содержание работы персонала бухгалтерии, поскольку использование цифровых технологий предполагает применение различных цифровых инструментов, преобразующих данные в цифровой код. Проблема заключается лишь в понимании цифровой трансформации бухгалтерских процессов, а также необходимо время. Влияние процесса цифровизации на концепции формирования управленческого учета показано на рис. 1.

Как видно из рис. 1, управленческий учет как объект цифровизации, рассматривается как триада взаимосвязанных аспектов, каждый из которых представляет собой независимую область (наука, профессиональная деятельность и практика).

В зависимости от влияния процесса цифровизации, структура и содержание этих областей суще-

ственно различаются. Его вклад в трансформацию теоретических и методологических основ управленческого учета в условиях современной цифровизации проявляется в появлении нетрадиционных объектов учета, разработке передовых методов, активном использовании вычислительной техники и цифровой среды. Это, в свою очередь, приводит к формированию новых категорий и областей учета, анализа и аудита. Иными словами, его влияние на теоретико-методологическое развитие управленческого учета в современную цифровую эпоху проявляется в формировании новых единиц учета, создании передовых подходов, комплексном использовании информационных технологий, цифровых платформ и, как следствие, в расширении горизонтов бухгалтерской, аналитической и аудиторской деятельности.

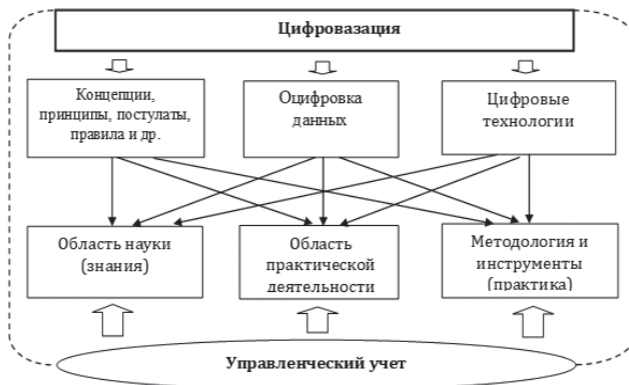


Рис. 1. Влияние цифровизации на управленческий учет

Источник: разработано авторами.

Особенности использования современных цифровых технологий в системе управленческого учета

Влияние цифровизации на профессиональную деятельность и практику организации управленческого учета на конкретном предприятии имеет различные результаты и содержательного наполнения. Поскольку организация системы управленческого учета варьируется от предприятия к предприятию, на нее влияют различные факторы, такие как организационная структура, технология производства, вид деятельности, форма учета, инфраструктура и т.д. Кроме того, цифровизация также влияет и по другим направлениям на сферу профессиональной деятельности в области управленческого учета. В условиях цифровой среды это, прежде всего, пересмотр мышления о восприятии базовых знаний, компетенций и профессиональных навыков. Единственное требование к профессиональной подго-

товке, подразумевающее работу с бухгалтерскими регистраторами и использованием бухгалтерского программного обеспечения, — наличие знаний и навыков работы с большими объемами данных, многомерного анализа информации, моделирования и программирования сложных задач, работы в цифровой среде и других компетенций.

Следовательно, область управленческого учета считается сферой, в которой широко используются такие цифровые технологии, как большие данные, машинное обучение, блокчейн, облачные вычисления, искусственный интеллект. Необходимо отметить, что эксперты прогнозируют возможности широкого внедрения цифровых технологий в определенные этапы формирования информации бухгалтерского учета, а также управленческого учета. Однако в отечественных научных журналах отсутствуют научные дискуссии об использовании этих технологий, которые могли бы прояснить место и проблемы применения цифровых технологий. Вопрос о конкретных путях интеграции этих инновационных технологий в сферу бухгалтерского учета остается открытым. На некоторых предприятиях делаются попытки использования данной цифровой технологии на практику управленческого учета, например, в маркетинге, логистике, управлении персоналом и финансах. Однако это частный случай.

Таким образом, ученые в своих трудах единодушно отмечают потенциал цифровых решений для оптимизации систем учета на предприятиях, однако до сих пор не определены ни сами методы, ни соответствующие средства и инструменты, позволяющие бесшовно соединить существующее бухгалтерское программное обеспечение с передовыми цифровыми технологиями. Фактическая реализация цифровой трансформации бухгалтерского учета находится на начальной стадии. Именно методология и практические аспекты цифровой трансформации бухгалтерского учета, в частности управленческого учета, требуют дальнейшего глубокого изучения и разработки. Это вызвано тем, что цифровые технологии закладывают основу для серьезной трансформации как в научно-методологическом, так и в практическом направлении бухгалтерского учета, включая управленческий учет. В этой связи трансформация управленческого учета с учетом новых инновационных требований является реальной необходимостью для его развития.

Особенности использования современных цифровых технологий в системе управленческого учета представлены в табл. 1.

Таблица 1

Преимущества и недостатки цифровых технологий в системе управленческого учета

Технология	Преимущества	Недостатки
Блокчейн	Децентрализация. Прозрачность и неизменяемость данных. Уменьшение издержек и увеличение эффективности процессов	Масштабируемость конфиденциальности данных. Высокая стоимость. Энергозатратность. Ограниченный спектр функций, инструментов и услуг, нерегулируемость законодательством и нормативными актами
Система ERP	Автоматизация процессов сбора и обработки информации	Высокая стоимость внедрения, сложность использования
Искусственный интеллект	Автоматизация всех процессов, а также предложения по эффективному управлению	Неисследованность инновации, непрогнозируемые затраты
BigData	Удобное каталогизирование любого объема информации	Работа только с электронными источниками, необходимость периодически перепроверять правильность каталогизирования
Облачное хранилище	Низкая стоимость внедрения, повышенная эффективность взаимодействия внутри предприятия	Угрозы информационной безопасности, необходимость доступа в Интернет

Источник: составлено автором и [3, с. 756].

Инструменты цифровизации бухгалтерского учета: возможности и ограничения

Эксперты отмечают, что «Одним из наиболее эффективных и рабочих инструментов цифровизации бухгалтерского учета может стать технология блокчейн, которая в последние годы развивается ускоренными темпами» [6, с. 251].

Блокчейн-технология функционирует как единая база данных в интернете, где последовательно регистрируются все проведенные операции с момента их совершения. Несмотря на потенциал блокчейн-технологий, имеющиеся исследования указывают на ограниченное применение данной технологий в сфере бухгалтерского учета и аудита. Отсутствует заметная научная дискуссия, посвященная определению масштабов и выявлению сложностей, связанных с внедрением данного инстру-

мента. В то же время, «реализация учета на блокчейне в настоящее время технически неосуществима из-за его низкой скорости и высокой энергоёмкости. Эксперты полагают, что блокчейн имеет потенциал для преобразования текущей практики учета и аудита, поскольку обеспечивает точную, своевременную и автоматическую систему обеспечения уверенности» [5, с. 19]. Эксперты отмечают, что эта технология имеет потенциал для трансформации существующей практики бухгалтерского учета и аудита, поскольку она обеспечивает процесс отражения и обобщения информации в режиме реального времени, поддерживает высокий уровень достоверности отчетных показателей. Однако спектр функций, инструментов и услуг технологии блокчейн в отношении управленческого учета ограничен и еще не разработан. Более того они не интегрированы с существующее бухгалтерское программное обеспечение.

Ещё один аспект заключается в том, что несовместимость новых цифровых разработок с используемым бухгалтерским программным обеспечением приводит к техническим барьерам и чрезмерным затратам и времени, необходимым для их адаптации. При сопряжении систем управленческого учета с современными цифровыми решениями, такими как аналитика больших данных, алгоритмы машинного обучения, облачные платформы, искусственный интеллект, а также технологии блокчейн, могут возникать сложности, связанные с синхронизацией данных, унификацией формата отчетности и согласованием ключевых показателей. Кроме того, отсутствуют цифровые платформы, которые объединили бы пользователей информации управленческого учета в единой цифровой среде.

Также не развита инфраструктура отечественных цифровых платформ. К ключевым элементам инфраструктуры цифровых платформ относятся: источник данных, средства передачи, хранения, агрегирования и обработки информации, цифровая платформа (или набор таких платформ), инфраструктура развертывания, ИТ-услуги и т.д. В комплексе для цифровизации управленческого учета необходим комплекс инфраструктур цифровых платформ. Чтобы обеспечить плавную интеграцию передовых цифровых решений в существующие системы управленческого учета, требуется поэтапная цифровизация традиционных и привычных учетных процессов.

Такой подход гарантирует необходимую гибкость. В конечном счете, это накладывает повышенную

нагрузку на ИТ-специалистов, удлиняя сроки, отведенные на разработку и внедрение инновационных цифровых инструментов. Поскольку «процесс цифровых инноваций включает в себя мероприятия по инициированию, разработке, внедрению и эксплуатации инновационных интегрированных цифровых решений» [15, с. 17]. Кроме того, выбор используемой на предприятии цифровой технологии напрямую определяется руководством с учетом ряда факторов, прежде всего, сферы экономической деятельности предприятия. Внедрение любой инновационной ИТ-системы на предприятии — это сложный процесс, в ходе которого необходимо взаимодействие и сотрудничество как ИТ-специалистов, так и руководителей субъектов по производственно-технологическим процессам, разработки комплексов показателей и требований в зависимости от особенностей предприятия и формирования соответствующей информации.

Заметим, что стремительное развитие цифровых технологий и инструментов диктует необходимость непрерывного повышения квалификации и переобучения сотрудников, чтобы они могли адаптироваться к изменяющимся цифровым системам бухгалтерского учета. В условиях внедрения новых цифровых технологий и модернизации существующих платформ, предприятиям следует вкладывать средства в образовательные программы. Это позволит гарантировать, что их персонал обладает нужными навыками и компетенциями для продуктивного использования этих цифровых инструментов. Данный тренд подчеркивает важность постоянного обучения и профессионального роста в контексте новых технологических вызовов.

Образовательные преобразования не ограничиваются только высшими учебными заведениями и техникумами; предприятия также несут ответственность за поддержку непрерывного профессионального развития сотрудников, чтобы соответствовать темпам технологического прогресса и цифровой трансформации. Компании, вкладывающие средства в цифровые обучающие программы, отмечают, что их персонал быстрее осваивает новые цифровые инструменты. Это, в свою очередь, способствует более эффективному и точному принятию управленческих решений. Подобные инициативы формируют проактивную позицию, поддерживая актуальность знаний бухгалтеров и их конкурентоспособность на рынке труда.

Важно также разрабатывать и интегрировать новые цифровые технологии с существующей моделью управленческого учета, осуществлять подготовку бухгалтеров и повышение их квалификации в целях освоения новых цифровых компетенций. Кроме того, интеграция цифровых технологий (блокчейн, чат-боты и т.д.) со структурой и содержанием бухгалтерских программ закладывают основу цифровизации управленческого учета и обеспечивают развитие непрерывного управленческого контроля и аудита.

Исходя из вышеизложенных утверждений относительно применения цифровых технологий в управленческом учете, включая большие данные, машинное обучение, облачные вычисления, искусственный интеллект, блокчейн, мы согласны с мнением А.С. Жаткина, который отмечает, что «технологии ИИ и МО находятся между пиком завышенных ожиданий и спадом разочарования, компании активно инвестируют в ИИ для автоматического прогнозирования, анализа данных и оптимизации финансовых процессов, но результаты не всегда соответствуют ожиданиям. В то же время блокчейн в финансовом и управленческом учете уже преодолел пик завышенных ожиданий и находится в стадии разочарования. На практике его применение ограничено сложностью интеграции и высокой стоимостью» [8, с. 81].

Интеграция передовых цифровых инструментов в систему управленческого учета организаций является неотъемлемой частью процесса цифровой трансформации их деятельности. Исследование траекторий развития цифровой экономики свидетельствует о неуклонном прогрессе таких технологий, как большие данные, машинное обучение, облачные вычисления, искусственный интеллект и блокчейн. Однако их реальное внедрение в бухгалтерский учет сопряжено с комплексом существенных затруднений. К основным барьерам следует отнести значительные затраты на внедрение, дефицит компетенций у бухгалтерских работников и управленческого звена, технические сложности, связанные с сопряжением новых цифровых решений с существующим ПО для управленческого учета, цифровыми платформами и инфраструктурой, а также естественное неприятие перемен со стороны персонала и руководства.

Заключение

Следует отметить, что разработка инструментов и методов управленческого учета в контексте циф-

ровизации экономики представляет собой важную и отдельную тему исследований, но очевидно, что в этой области возникают значительные изменения и новые возможности. Поэтому в контексте цифровизации экономики комплексное развитие методологических основ управленческого учета является целесообразным, охватывающим как элементы методов учета, так и смежных видов деятельности, обеспечивающих соответствие формируемой информации с действующей и решение новых задач, что является результатом цифровизации. В то же время важно отметить, что все принципы управленческого учета и его методы остаются неизменными, изменяются только технологии сбора, обработки, хранения, передачи и накопления информации.

Решение вопросов, связанных с реорганизацией экономического управления, невозможно без учета основополагающих принципов, лежащих в основе задач цифровой трансформации управленческого учета, который является ключевым компонентом информационной системы бизнес-единиц. Наиболее важными из них являются:

- эффективность цифровой трансформации определяется её соответствием теоретическим и методологическим базам, касающимся информационного обеспечения управления и применения полученных данных для принятия управленческих решений, что отвечает требованиям эффективного менеджмента;
- в текущих условиях возрастает актуальность задач, связанных с трансформацией: мониторинга деятельности бизнес-единицы (по всем аспектам) и её анализа на основе собранной информации; изучения законов и закономерностей функционирования объекта управления в конкретных обстоятельствах, а также прогнозирования его поведения на основе этих знаний с целью повышения эффективности;
- конечная цель управления заключается в достижении количественных изменений в деятельности бизнес-единицы при сохранении её качественной природы. Следовательно, необходимы

данные, отражающие количественные характеристики различных явлений и процессов, и эти данные должны активно использоваться при выработке управленческих решений;

- эффективная система управленческого учета в полной мере отвечает требованиям предметности, точности и детализации данных, что служит фундаментом для создания адекватных информационных моделей, востребованных в управлении. В рамках такого учета происходит согласование всех функций, задействованных в процессе принятия управленческих решений относительно конкретного объекта;
- управленческий учет является объектом успешной цифровой трансформации. Однако, как информационная система, призванная обеспечивать принятие уникальных управленческих решений в нестандартных ситуациях, касающихся уникальной бизнес-единицы, она должна функционировать и эволюционировать на базе собственной, оригинальной информационной платформы. В такой уникальной системе управленческого учета целесообразно применение передовых цифровых технологий, в особенности *Big Data*, включая их аналитические возможности. Взаимодействие этой системы с глобальной сетевой средой осуществляется посредством облачных сервисов *Big Data*.

Значимость этих положений обусловлена тем, что цифровая модернизация управленческого учета сопряжена с рисками неверной постановки или решения задач по усовершенствованию его методологии, что способно полностью нивелировать выгоды от внедрения современных цифровых технологий. С другой стороны, при ошибочном выборе информационных подходов, например, под влиянием сиюминутных тенденций, цифровая трансформация не позволит достигнуть поставленных целей по улучшению информационного обеспечения управления и эффективному использованию данных при принятии управленческих решений.

Литература

1. *Афанасьева Е.Ю.* Автоматизация и цифровизация бухгалтерского учета: сходства и различия [Текст] / Е.Ю. Афанасьева // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. — Полоцк. — 2021. — № 6. — С. 9–14.
2. *Афанасьева Е.Ю.* Сущность цифрового бухгалтерского учета как нового механизма обработки учетной информации [Текст] / Е.Ю. Афанасьева, А.А. Конон // Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты // Электронный сборник статей IV Международной научно-практической online-конференции (г. Новополоцк, 26 ноября 2020 г.). — Новополоцк: Изд-во Полоцкого государственного университета, 2020. — С. 610–616.
3. *Бабалыкова И.А.* Развитие управленческого учета в условиях цифровой трансформации [Текст] / И.А. Ба-

- балыкова, М.В. Аврамова, Я.С. Ротарь // Вестник Академии знаний. — 2025. — № 3. — С. 753–757.
4. Бердичевская В.О. Эволюция применения информационных технологий в автоматизации бухгалтерского учета организаций и перспективы их развития [Текст] / В.О. Бердичевская // Вестник НГУЭУ. — 2020. — № 2. — С. 250–258.
 5. Бухгалтерский учет в XXI веке: монография [Текст] / под ред. Ю.Н. Гузова, В.В. Ковалева, О.Л. Маргания. — СПб.: Скифия-принт, 2021. — 250 с.
 6. Варламова Д.В. Вопросы внедрения цифровых технологий в систему бухгалтерского учёта [Текст] / Д.В. Варламова, Л.Д. Алексеева // Вопросы внедрения цифровых технологий в систему бухгалтерского учета. — Саратов, 2020. — № 5 — С. 248–254.
 7. Еременко В.А., Мамлеева А.М. Влияние цифровизации на бухгалтерский учет / Вектор экономики. — 2019. — № 4 [Электронный ресурс]. — URL: https://vectoreconomy.ru/images/publications/2019/4/accounting_Yeremenko_Mamleeva.pdf (дата обращения: 09.12.2025).
 8. Жаткин А.С. Тенденции развития управленческого учета на основе цифровых технологий [Текст] / А.С. Жаткин // Вопросы региональной экономики. — 2025. — № 3. — С. 79–85.
 9. Ковалёв В.В. Бухгалтерский учет и анализ [Текст]: учебник. — М.: Финансы и статистика, 2019. — 512 с.
 10. Мирзоалиев А.А. Бухгалтерский учет в эпоху цифровизации: перспективы и реалии [Текст] / А.А. Мирзоалиев // Известия Исык-Кульского форума бухгалтеров и аудиторов стран Центральной Азии. — Бишкек, 2020. — № 3. — С. 195–200.
 11. Низомов С.Ф. Методологические аспекты формирования концепции управленческого контроля в системе управленческого учета [Текст] / С.Ф. Низомов // Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. — 2014. — № 2/10-1. — С. 41–49.
 12. Низомов С.Ф. Проблемы и пути совершенствования бухгалтерского учета и аудита в цифровой экономике [Текст] / С.Ф. Низомов, Г.М. Рахимов // Вестник Таджикского государственного университета коммерции. — 2022. — № 2. — С. 168–179.
 13. Пожарицкая И.М. Цифровой учет: миф или реальность? [Текст] / И.М. Пожарицкая // Финансово-экономическое и информационное обеспечение инновационного развития региона: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Посвящается 75-летию Гуманитарно-педагогической академии (филиал) ФГА-ОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского» в г. Ялта, Ялта, 14–15 марта 2019 года / Отв. ред. А.В. Олифирова. — Ялта: Ариал, 2019. — С. 221–227.
 14. Сативалдиева Д.А. Цифровая трансформация бухгалтерского учета [Текст] / Д.А. Сативалдиева, М.Р. Гозиева // Направления развития благоприятной бизнес-среды в условиях цифровизации экономики. — 2023. — № 1. — С. 40–44.
 15. Ташкинов А.Г. Механизмы управления проектами цифровой трансформации предприятия на основе концепции Индустрии 4.0 // Научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами. — 2025. — № 1. — С. 12–20.
 16. Шагабутинова Л.М. Автоматизация бухгалтерской работы с использованием современных технологий [Текст] / Л.М. Шагабутинова // Экономика. Социология. Право. — 2025. — № 2. — С. 45–50.
- ## References
1. Afanasyeva E.Yu. Automation and digitalization of accounting: similarities and differences // Bulletin of Polotsk State University. Series D. Economic and legal sciences. — 2021. No. 6, pp. 9–14.
 2. Afanasyeva E.Yu. The essence of digital accounting as a new mechanism for processing accounting information / E.Yu. Afanasyeva, A.A. Konon // Sustainable development of the economy: international and national aspects // Electronic collection of articles from the IV International scientific and practical online conference, Novopolotsk, November 26, 2020. Novopolotsk: Educational Institution "Polotsk State University" — Educational Institution "Polotsk State University of Management", 2020, pp. 610–616.
 3. Babalykova I.A. Development of management accounting in the context of digital transformation [Text] / I.A. Babalykova, M.V. Avramova, Ya.S. Rotar // Bulletin of the Academy of Knowledge. Novopolotsk, 2025. No. 3, pp. 753–757.
 4. Berdichevskaya V.O. Evolution of the application of information technologies in the automation of accounting of organizations and prospects for their development // Bulletin of NSUEM. Novosibirsk, 2020. No. 2, pp. 250–258.
 5. Accounting in the 21st century: monograph [Text]. St. Petersburg: Skifiya-print, 2021. 250 p.
 6. Varlamova D.V. Issues of introducing digital technologies into the accounting system [Text] / D.V. Varlamova, L.D. Alekseeva // Issues of introducing digital technologies into the accounting system. Saratov, 2020. No. 5, pp. 248–254.
 7. Eremenko V.A., Mamleeva A.M. The impact of digitalization on accounting / Electronic scientific journal "Vector of Economics" 2019. No. 4. [Electronic resource]. URL: https://vectoreconomy.ru/images/publications/2019/4/accounting/Yeremenko_Mamleeva.pdf (accessed: 09.12.2025).
 8. Zhatkin A.S. Trends in the Development of Management Accounting Based on Digital Technologies // Issues of Regional Economics. 2025. No. 3, pp. 79–85.
 9. Kovalev V.V. Accounting and Analysis: Textbook. Moscow: Finance and Statistics, 2019. 512 p.
 10. Mirzoaliev A.A. Accounting in the Era of Digitalization: Prospects and Realities // News of the Issyk-Kul Forum of Accountants and Auditors of Central Asian Countries. 2020. No. 3, pp. 195–200.
 11. Nizomov S.F. Methodological aspects of the formation of the concept of management control in the management accounting system // Bulletin of the Tajik National University. Series of socio-economic and social sciences. 2014. No. 2/10-1, pp. 41–49.
 12. Nizomov S.F. Problems and ways of improving accounting and auditing in the digital economy [Text] / S.F. Nizomov, G.M. Rakhimov // Bulletin of the Tajik State University of Commerce. 2022. No. 2, pp. 168–179.
 13. Pozharitskaya I.M. Digital accounting: myth or reality? // Financial, economic and information support for innovative development of the region: Proceedings of the II All-Russian scientific and practical conference. Dedicated to the 75th anniversary of the Humanitarian and Pedagogical Academy (branch) of the Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "KFU named after V.I. Vernadsky" in Yalta., Yalta, March 14–15, 2019 / Editor-in-chief A.V. Oliifirov. Yalta: Arial Printing House LLC, 2019, pp. 221–227.
 14. Sativaldieva D.A., Gozieva, M.R. Digital transformation of accounting // Directions for the development of a favorable

- business environment in the context of digitalization of the economy, 2023. No. 1, pp. 40–44.
15. Tashkinov A.G. Project Management Mechanisms for the Digital Transformation of an Enterprise Based on the Concept of Industry 4.0 [Text] / Scientific research and development. Russian journal of project management. 2025. No. 1, pp. 12–20.
16. Shagabutinova L.M. Automation of accounting work using modern technologies // Economics. Sociology. Law. 2025. No. 2, pp. 45–50.