ISSN 1512-4649(Print)
ISSN 2667-9752(Online)

MODERN APPROACHES AND CHALLENGES OF MANAGERIAL ACCOUNTING

Copyright © 2023 the Author/s
Peer review method: Double-Blind
Accepted: September 99, 2023
Published: September 29, 2023
Original scientific article
DOI suffix: 10.36962/NEC18032023-57

Salome Akhvlediani
PhD Student in Business Administration; Tbilisi State University
Invited Lecturer at Business and Technology University
ORCID-ID: 0009-0005-6602-5280
E-mail: salome_akhvlediani@yahoo.com
Tel: (+995) 571 100 600

ABSTRACT

The article discusses modern approaches and challenges of managerial accounting. In the conditions of the market economy, modern global approaches to managerial accounting of operational processes play a special role in the process of perfect functioning of the company. Today, when overcoming the financial crisis is an urgent problem, it is necessary to form a management accounting system adapted to the strategy.

The relevance of the study of managerial accounting issues is also indicated by the fact that in the conditions of growing competition, it is necessary to develop certain standards and management methods.

In the process of strategic decisions, such as the expansion of the company, the development of policies to improve the financial situation and sustainability, it is impossible to achieve without having a perfect management accounting system.

Using management accounting techniques, it is possible to reduce costs, increase revenues, improve operational management and control of the organization. It provides an objective view of organizational performance and helps companies make effective decisions based on accurate information.

Key words: *managerial accounting, effective management, modern approaches to managerial accounting.*

REFERENCES:

1. Akhvlediani S., Financial ratios and key performance indicators for hotel operations. Jur. "The New Economist", vol., (1, 2021), p. 88-94
2. Bauchadze B., Evolution of management accounting, Jur. "Economic profile", 1(23), 2022, p. 74-83
3. Management Accounting (2019) ACCA Handbook, Book F2. international practice. Translation into English, Tbilisi
4. Chiladze, I., Management accounting, fifth revised edition, "Meridian" publishing house, 2018, 413 p.
5. Charles T. Horngren, Srikant M. Datar, Madhav V. Rajan, Cost Accounting, Global Edition, England, 2012
6. Paper F9 Financial Management, ACCA, 2019
7. Sturman, M., Corgel, J., The Cornell School of Hotel Administration on Hospitality, "John Wiley & Sons, Inc", New Jersey, 2011.
8. American Hotel & Lodging Educational Institute https://www.ahlei.org/resources/uniform-system-of-accounts-for-the-lodging-industry/ (last accessed 30.09.2023).
9. Chron – Small Business Accounting https://smallbusiness.chron.com/modern-management-accounting-techniques-67384.html (last accessed 09/28/2023).

ISSN 1512-4649(Print)
ISSN 2667-9752(Online)

10. Corporate Finance Institute (CFI)
https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/managerial-accounting/ (last accessed 28.09.2023).
11. Innovation BRO – Accounting and Finance Service
https://innovationinc.com/the-3-accounting-systems-cost-managerial-and-financial-accounting/ (last accessed 28.09.2023).
12. Health Finance & Governance
https://www.hfgproject.org/management-accounting-systems-hospitals-mash-manual/ (last accessed 30.09.2023).
13. Microsoft official page
https://powerbi.microsoft.com/en-us/ (last accessed 30.09.2023).
14. The Essay Writing Experts - Future Developments in Management Accounting
https://www.ukessays.com/essays/accounting/future-developments-in-management-accounting.php (last accessed 28.09.2023).

მენეჯერული აღრიცხვის თანამედროვე მიდგომები და გამოწვევები

სალომე ახვლედიანი
ივ. ჯავახიშვილის სახელობის
თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის
ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორანტი
ბიზნესისა და ტექნოლოგიების უნივერსიტეტის
მოწვეული ლექტორი
ORCID-ID: 0009-0005-6602-5280
ელ-ფოსტა: salome_akhvlediani@yahoo.com
ტელ: (+995) 571 100 600

აბსტრაქტი

სტატიაში განხილულია მენეჯერული აღრიცხვის თანამედროვე მიდგომები და გამოწვევები. თემის აქტუალობას განაპირობებს სხვადასხვა მიზეზი. საბაზრო ეკონომიკის პირობებში, კომპანიის სრულყოფილი ფუნქციონირების პროცესში განსაკუთრებულ როლს თამაშობს საოპერაციო პროცესების მენეჯერული აღრიცხვის თანამედროვე გლობალური მიდგომები. დღეს, როცა აქტუალური პრობლემაა ფინანსური კრიზისის დაძლევა, აუცილებელია სტრატეგიაზე მორგებული მენეჯერული აღრიცხვის სისტემის ფორმირება.

მენეჯერული აღრიცხვის საკითხების კვლევის აქტუალობაზე ასევე მიუთითებს ის, რომ მზარდი კონკურენციის პირობებში, აუცილებელია გარკვეული სტანდარტებისა და მართვის მეთოდების შემუშავება.

სტრატეგიული გადაწყვეტილებების პროცესში, როგორიცაა კომპანიის გაფართოება, ფინანსური მდგომარეობის და მდგრადობის გაუმჯობესების პოლიტიკის შემუშავება, სრულყოფილი მენეჯერული აღრიცხვის სისტემის არსებობის გარეშე მიღწევა შეუძლებელია.

მენეჯერული აღრიცხვის ტექნიკის გამოყენებით შესაძლებელია ხარჯების შემცირება, შემოსავლების ზრდა, ორგანიზაციის საოპერაციო მართვისა და კონტროლის გაუმჯობესება. ის უზრუნველყოფს ორგანიზაციული საქმიანობის ობიექტურ ხედვას და ეხმარება კომპანიებს, მიიღონ ეფექტური გადაწყვეტილებები ზუსტი ინფორმაციის საფუძველზე.

საკვანძო სიტყვები: *მენეჯერული აღრიცხვა, ეფექტიანი მართვა, მენეჯერული აღრიცხვის თანამედროვე მიდგომები.*

შესავალი

მენეჯერული აღრიცხვა აერთიანებს ფინანსური აღრიცხვიდან, ხარჯთაღრიცხვიდან, ბიუჯეტირების პროცესიდან და გადახრების ანალიზიდან მიღებულ ინფორმაციას და უზრუნველყოფს მენეჯმენტს ორგანიზაციის ტაქტიკური თუ სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მისაღებად საჭირო სააღრიცხვო ინფორმაციით. ფინანსური აღრიცხვისგან განსხვავებით, რომელიც ძირითადად კონცენტრირებულია კომპანიის ფინანსური ოპერაციების კოორდინაციასა და ანგარიშგებაზე გარე მომხმარებლებისთვის, მენეჯერული აღრიცხვა ორიენტირებულია შიდა ანგარიშგებაზე, რათა დაეხმაროს მენეჯმენტს მომგებიანი გადაწყვეტილებების მიღებაში. **[10]**

ძირითადი ტექსტი

მენეჯერული აღრიცხვის ფუნქციასთან დაკავშირებით სხვადასხვა მოსაზრებები არსებობს: მეცნიერების ერთი ნაწილი მენეჯერულ აღრიცხვას აიდენტიფიცირებენ წარმოების აღრიცხვასთან და ხარჯების აღრიცხვასთან. მეორე ნაწილი თვლის, რომ მენეჯერული აღრიცხვა ბუღალტრული აღრიცხვის ქვესისტემაა. მესამე ნაწილი თვლის რომ მენეჯერული აღრიცხვა აერთიანებს ბუღალტრულ აღრიცხვას, ანალიზს, დაგეგმვას, კონტროლს და ა.შ. **[2]**

მრავალი უცხოელი ავტორის მიერ (კაპლანი, ატკინსონი, გარისონი და სხვები) მომზადებულ მენეჯერული აღრიცხვის წიგნებში, გარდა წარმოების დანახარჯების კლასიფიკაციის, მათი აღრიცხვის ხერხების, პროდუქტის (მომსახურების) ერთეულის თვითღირებულების კალკულაციის მეთოდების, პრინციპებისა და ტექნიკისა, განხილულია წარმოების მართვისა და ორგანიზაციის საკითხები, როგორიცაა: დანახარჯებისა და მოგების დაგეგმვა, კაპიტალდაბანდებების დაგეგმვა, მოგება/ზარალის და ფულადი ნაკადების ანგარიშგების ანალიზი, ინდექსები და სხვ. ამდენად, გაერთიანებულია აღრიცხვის, დაგეგმვის და ფინანსური ანგარიშგების ანალიზის საკითხები. **[4]**

დღესდღეობით მენეჯერული აღრიცხვის მიმართულებით მუშავდება სხვადასხვა ტექნიკები, მიდგომები და მეტად პოპულარული ხდება. მენეჯერული აღრიცხვა ფასდება როგორც მეცნიერებისა და საქმიანობის პრაქტიკული სფეროს ერთობლიობა. ბიბლიოგრაფიული კვლევისა და ემპირიული მასალების ანალიზის საფუძველზე ჩანს, რომ მენეჯერულ აღრიცხვას აქვს თავისი მიზანი, საგანი, ობიექტები, ამოცანები და პრინციპები, რაც განასხვავებს მას ბუღალტრული აღრიცხვისგან. **[2, გვ.80]**

მიუხედავად იმისა, რომ მენეჯერული აღრიცხვის საფუძვლები არ შეცვლილა ბოლო 100 წლის განმავლობაში, თანამედროვე გლობალურმა ცვლილებებმა გამოიწვია მეტი ტექნოლოგიების ჩართვა მენეჯერული აღრიცხვის მიმართულებით. დღესდღეობით მონაცემთა აღრიცხვის მიზნით გამოიყენება სხვადასხვა პროგრამული ხელსაწყოები, როგორიცაა Cloud ERP, SAP. საერთაშორისო პრაქტიკაა აღრიცხვის შედეგების წარდგენა და ვიზუალიზაცია BI (Business Intelligence) პლატფორმის გამოყენებით, რომელიც Microsoft-ის პროდუქტია და მონაცემთა ვიზუალიზაციის, ავტომატიზაციისა და ინტერაქციებისთვის გამოიყენება, ამასთანავე, რეალურ დროში აჩვენებს სააღრიცხვო მონაცემებს და მომენტალურად არის შესაძლებელი გადახრების ანალიზი, შედეგების შეფასება.

თანამედროვე მენეჯერული აღრიცხვის მიდგომები ეფუძნება არა მხოლოდ ფინანსურ შედეგებს, არამედ ითვალისწინებს მომხმარებელთა კმაყოფილების დონეს, რამდენად კარგად ასრულებს კომპანია სტრატეგიულ მიზნებს. გამართული სააღრიცხვო სისტემები უზრუნველყოფს შესრულების ძირითადი მაჩვენებლების (Key Performance Indicators - KPI) შემუშავებას. KPI შეიძლება გამოყენებულ იქნას მთელი კომპანიის, მისი ინდივიდუალური განყოფილებებისა და კონკრეტული თანამშრომლების მუშაობის შესაფასებლად. ამ სისტემის გამოყენებით შესაძლებელია არა მხოლოდ შესრულებული ქმედებების ეფექტურობის შემოწმება და შეფასება, არამედ ეფექტური მართვის სისტემების შექმნა. **[1]**

აქტივობაზე დაფუძნებული მენეჯერული აღრიცხვა არის შედარებით ახალი მიდგომა მენეჯერული აღრიცხვის მიმართ. ორგანიზაციის ხარჯები გაანალიზებულია მისი სხვადასხვა აქტივობების მიხედვით და ჩაშლილია დეპარტამენტებისა და განყოფილებების დონეზე, ე.წ. პასუხისმგებელი ცენტრების მიხედვით. **[7]**

საქართველოში მნიშვნელოვან გამოწვევად რჩება მომსახურების სფეროს მენეჯერული აღრიცხვის სისტემა. ამასთანავე, მომსახურების სფეროში მენეჯერული აღრიცხვის საკითხების მწირი კვლევები და მასალები არსებობს, სამეცნიერო ნაშრომებში ძირითადი აქცენტი გადატანილია ფინანსური აღრიცხვისა და ანგარიშგების საკითხებზე. მენეჯერული აღრიცხვის თემატიკიდან ძირითადი კვლევები ეთმობა წარმოების სფეროს, ნაკლებია კვლევები მომსახურების სფეროს მიმართულებით და კიდევ უფრო იშვიათია შერეული წარმოება-მომსახურების მიმართულებით.

საქართველოში მომსახურების სექტორში მოღვაწე კომპანიებს არ აქვთ შემუშავებული მენეჯერული აღრიცხვის ერთიანი სისტემები, რომლებიც აპრობირებულია მსოფლიოში. მაგალითად, როგორიც არის განთავსების ინდუსტრიის აღრიცხვის ერთიანი სისტემა (USALI - Uniform System of Accounts for the Lodging Industry), საავადმყოფოების მენეჯერული აღრიცხვის ერთიანი სისტემა (MASH - Management Accounting Systems for Hospitals).

USALI წარმოადგენს მსოფლიოში აპრობირებულ აღრიცხვის ერთიან სისტემას სტუმარ-მასპინძლობის ინდუსტრიაში, რომელიც პირველად გამოქვეყნდა 1926 წელს. ის სასტუმროს მფლო-

ISSN 1512-4649(Print)
ISSN 2667-9752(Online)

ბელებს, მენეჯერებსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს სთავაზობს საცხოვრებელი ინდუსტრიის საოპერაციო საქმიანობის აღრიცხვის მეთოდებს. დღესდღეობით მასზე საავტორო უფლება აქვს USALI-ს მთავარ კონტრიბუტორს დაარსების დღიდან, HPTP-ს (Hospitality Financial & Technology Professionals), რომელიც აერთიანებს მსოფლიო მასშტაბით სტუმარ-მასპინძლობის სფეროში მოღვაწე ფინანსური და ტექნოლოგიური განათლების მქონე პროფესიონალებს. **[8]**

MASH წარმოადგენს საავადმყოფოების მენეჯერული აღრიცხვის ერთიან სისტემას. მისი განვითარება უკავშირდება იორდანიის სახელმწიფო საავადმყოფოების სისტემას. MASH გამოიყენება სამედიცინო დაწესებულების სერვისების, რესურსების, ხარჯების კონტროლისა და ანალიზისთვის. **[12]**

ერთიანი აღრიცხვის სისტემების შემუშავებას, რა თქმა უნდა, აქვს თავისი სირთულეები. სისტემის კომპანიაზე მორგების, დანერგვის, მონიტორინგისა და შეფასების პროცესი მოითხოვს დიდ დროს, ადამიანურ, ტექნიკურ და ფინანსურ რესურს, თუმცა სარგებელი გაცილებით მაღალია. მენეჯმენტს ეძლევა შესაძლებლობა გამოიყენონ ისტორიული ინფორმაცია, ფინანსური კოეფიციენტები და შესრულების ძირითადი მაჩვენებლები (KPI), რათა უკეთ გაიგონ, სად იყო ფირმა ფინანსურად, როგორ განვითარდა და რა შედეგებზე შეიძლება გავიდეს. მათ, ასევე, შეუძლიათ გააკეთონ უფრო დეტალური გამოთვლები, როგორიცაა დისპერსიული და კორელაციური ანალიზი, ხარჯების მოცულობის, მოგების შეფასების ან გაყიდვების პროგნოზირებისთვის.

ბიზნესის სტრატეგიული გადაწყვეტილებების ფორმირების პროცესში მნიშვნელოვანია შედეგიანობის შეფასება და გადახრების ანალიზი. შედეგიანობის შეფასება ბიუჯეტების და მიზნების მონიტორინგია ფაქტობრივ შედეგებთან მიმართებაში, იმისთვის, რომ განისაზღვროს რამდენად კარგად ფუნქციონირებს კომპანია და მისი თანამშრომლები მთლიანობაში და ინდივიდუალურად. შედეგიანობის შეფასების მეთოდებიდან (ფინანსური, არაფინანსური, დაბალანსებულ მაჩვენებელთა სისტემა, ბენჩმარკინგი) დღესდღეობით მეტად აქტუალური ხდება ბენჩმარკინგის მეთოდის გამოყენება. ძირითადი იდეა მდგომარეობს იმაში, რომ ორგანიზაციის შედეგიანობის შეფასება მოხდეს მისი პროდუქტების, მომსახურების, შედეგიანობისა და პრაქტიკის (გამოცდილების) შედარებით რომელიმე „საუკეთესო“ მაგალითთან. ბენჩმარკინგი კომპანიებს ეხმარება ისწავლონ სხვებისგან საკუთარი შედეგიანობის გასაუმჯობესებლად, მოიპოვონ კონკურენტული ზღვარი, გააუმჯობესონ მომსახურება და მიიღონ შეტყობინება ცვლილებების საჭიროებასთან დაკავშირებით. **[3]**

დასკვნა

ამრიგად, დღესდღეობით ჩამოსაყალიბებელია ახალი მეთოდები და მიდგომები, რომლის მეშვეობითაც შესაძლებელი იქნება მენეჯერული აღრიცხვის თეორიული და პრაქტიკული საკითხების სინთეზი. ამისთვის, საჭიროა, ჩატარდეს მენეჯერული აღრიცხვის ეკონომიკური ხასიათისა და შინაარსის სრულყოფილი თეორიული საფუძვლების სიღრმისეული კვლევები. **[2]**

საქართველოში მომსახურების სფეროში მოღვაწე კომპანიებმა უნდა დანერგონ თანამედროვე მენეჯერული აღრიცხვის სისტემები, რომელიც ხელს შეუწყობს საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლების შიდა რეზერვების ძიებას, კომპანიის ფინანსური მდგომარეობისა და მდგრადობის გაუმჯობესებას. აღნიშნული სისტემის შემუშავება აუცილებელია ყველა დეპარტამენტისთვის, რათა დეტალურად, დეპარტამენტების დონეზე, გამოვლინდეს და შეფასდეს კომპანიის შინაგანი ფარული რეზერვები და მათ გამოსაყენებლად დასახულ იქნას ქმედითი ღონისძიებები.

ვფიქრობ, რომ ბიზნესის ადმინისტრირების მიმართულების სტუდენტებმა აუცილებლად უნდა შეისწავლონ მენეჯერული აღრიცხვის საკითხები, რადგან აღნიშნულის ცოდნის გარეშე თანამედროვე კონკურენტულ გარემოში ბიზნესის სტრატეგიული მიზნების განხორციელება წარმოუდგენელია. ამასთანავე, მნიშვნელოვანია მენეჯერული აღრიცხვის სწავლების პროცესი ეყრდნობოდეს პრაქტიკულ მაგალითებს. სტუდენტებს აუცილებლად უნდა ჰქონდეს ცოდნა მენეჯერული აღრიცხვის საკითხების პროგრამული აღრიცხვის და ვიზუალიზაციის მიმართულებით, როგორც ERP სისტემების საშუალებით, ისე Microsoft-ის პროდუქტების Excel-ისა და Power BI-ის გამოყენებით.