

Управленческий учет на предприятии

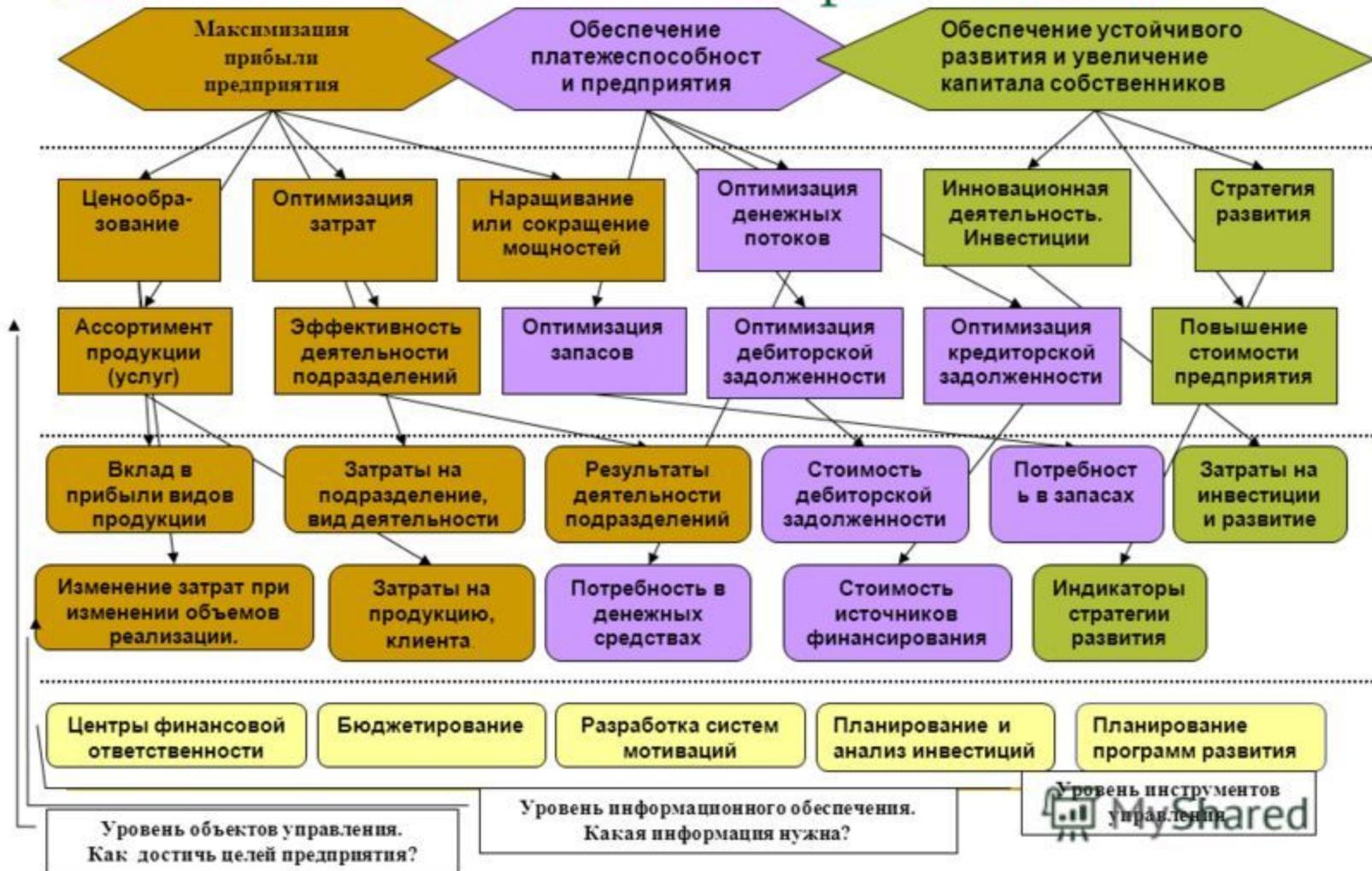
Определение

- ***Управленческий учет*** – это система внутреннего учета и обработки данных хозяйственной деятельности предприятия для руководителей различных уровней, на основе которой они принимаются более обоснованные решения, в целях повышения эффективности текущих операций.

Модель процесса принятия решения



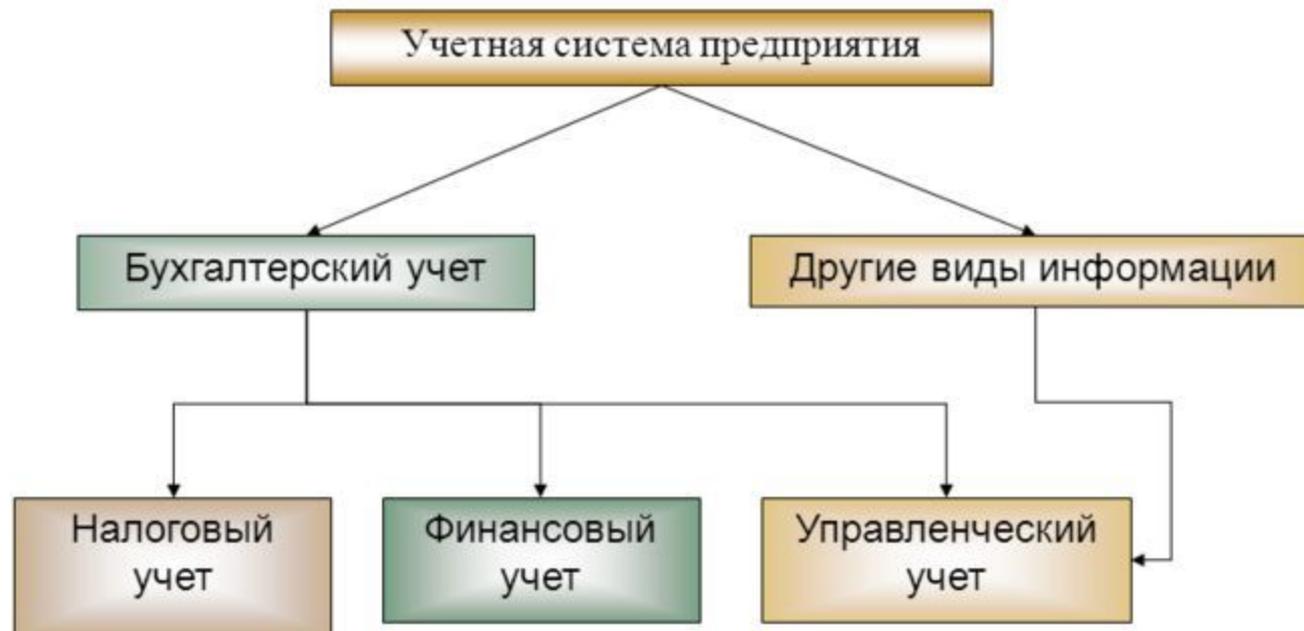
Цели менеджмента и их реализация



Почему недостаточно финансового (бухгалтерского) учета для решения задач менеджмента ?

| Пользователи | Что хотят знать ? | Основное требование к информации | Вид учета |
|---|---------------------------------|--|----------------|
| Внешние пользователи: акционеры, кредиторы, др. | Финансовое состояние | Стандартные формы, принятым соответствие нормам учета. | Финансовый |
| Налоговые органы | Налоговые обязательства | Соответствие требованиям налогового законодательства. | Налоговый |
| Менеджмент | Информация для принятия решений | Оперативность. Финансовое обоснование принимаемого решения. | Управленческий |

Учетная система предприятия



Определения

- **Финансовый учет** – это система учета по строго регламентированным правилам, предназначенная в первую очередь для предоставления информации внешним пользователям. Финансовый учет ведется в соответствии с требованиями ПБУ РФ.
- **Налоговый учет** - это система учета, направленная на определение налоговой базы и налоговых обязательств по соответствующему налогу. Налоговый учет ведется в соответствии с требованиями Налогового кодекса РФ.

Сравнительная характеристика видов учета

| Финансовый учет | Налоговый учет | Управленческий учет |
|--|---|--|
| <i>Требования к ведению</i> | | |
| Ведение обязательно. | Ведение обязательно. | Ведение необязательно. |
| <i>Основная цель</i> | | |
| Обеспечение информацией о финансовом состоянии предприятия: платежеспособности, финансовой устойчивости, способности получать прибыль. | Определение налоговых обязательств предприятия, контроль за своевременностью и полнотой их исполнения . | Обеспечение информацией менеджеров в целях повышения эффективности деятельности предприятия. |

Сравнительная характеристика видов учета (продолжение)

| Финансовый учет | Налоговый учет | Управленческий учет |
|--|--|--|
| <i>Правила ведения учета</i> | | |
| Осуществляется в соответствии с принятыми и узаконенными нормами (Россия – ПБУ). | Осуществляется в соответствии с нормами налогового законодательства (Налоговый кодекс РФ). | Осуществляется по внутренним правилам, установленным организацией в соответствии с целями и задачами управления. |

Сравнительная характеристика видов учета (продолжение)

| Финансовый учет | Налоговый учет | Управленческий учет |
|---|--|--|
| <i>Объект учета</i> | | |
| Предприятие в целом. | Предприятие в целом. | Подразделения предприятия, продукты, виды деятельности. |
| <i>Частота составления отчетом</i> | | |
| Основной отчет - ежегодный. Менее детализированные (промежуточные) отчеты - ежеквартальные. | Составляются в сроки установленные для предоставления декларации по соответствующему налогу. | Составляются в сроки установленные руководством (еженедельно, ежедневно, ежемесячно). |
| | |  MyShared |

Цели управленческого учета

- ❑ Обеспечение менеджмента информацией для принятия решений, планирования, оперативного управления, контроля;
- ❑ Измерение и оценка деятельности предприятия в разрезе продуктов, подразделений, видов деятельности;
- ❑ Мотивация менеджеров структурных подразделений;
- ❑ Повышение эффективности деятельности предприятия и обеспечение конкурентных преимуществ.

Объект управленческого учета

Объекты управленческого учета:

- затраты предприятия;
- себестоимость продукции;
- результаты деятельности;
- процессы предприятия;
- подразделения предприятия и эффективность их деятельности;
- трансфертная цена.

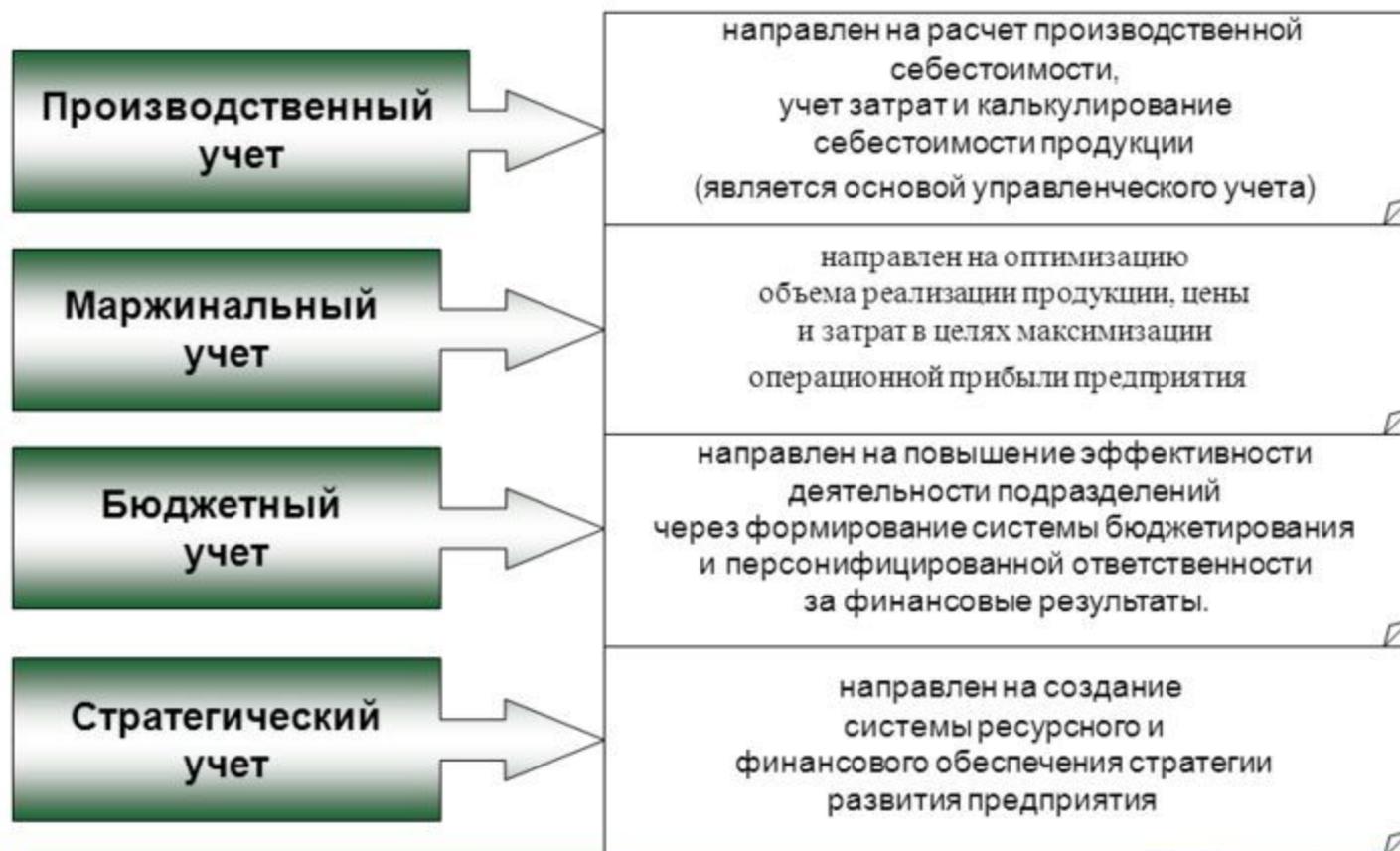
Основное правило управленческого учета !

- *Информация, предоставляемая управленческим учетом, должна быть полезной для принятия решений.*
- *Выгоды от использования информации должны быть выше, чем затраты на ее получение.*

Эволюция управленческого учета



Направления (виды) управленческого учета



Направления (виды) управленческого учета

| Задачи управления | Вид управленческого учета | Проблема | Основные методы |
|--|------------------------------|--|--|
| Управление себестоимостью продукции. | <u>Производственный учет</u> | Соответствие реально затраченным ресурсам для производства продукции | <ul style="list-style-type: none">– Нормирование затрат и анализ отклонений;– Функциональные методы распределения затрат;– Калькулирование по видам деятельности.– Управление изменениями затрат; |
| Технологии управленческого учета: Standard-costing, ФСА, ABC-costing, Target costing, Just -in-Time, ТОС, др. | | | |

Направления (виды) управленческого учета

| Задачи управления | Вид | Проблема | Основные методы |
|--|--------------------------|---|---|
| Планирование объемов продукции, цены и затрат в целях максимизации операционной прибыли. | <u>Маржинальный учет</u> | Определение прибыли в зависимости от изменения объемов производства и реализации. | <ul style="list-style-type: none">– Выделение переменной составляющей себестоимости и уровней релевантности.– Расчет операционного рычага– Оценка приростных показателей прибыли при принятии решений |
| Технологии управленческого учета: Direct costing, CVP- анализ, операционный леверидж, релевантный подход к анализу решений, др. | | | |

Направления (виды) управленческого учета

| Задачи управления | Вид | Проблема | Основные методы |
|---|---------------------------------|--|---|
| Повышение эффективности деятельности подразделений. | <u>Бюджетный</u> <u>учет</u> | Прозрачность финансовых результатов предприятия для менеджеров и их ответственность за результаты деятельности подразделений | <ul style="list-style-type: none">– Выделение ЦФО и сферы ответственности руководителей;– Разработка системы показателей эффективности деятельности подразделений– Разработка бюджетов и бюджетного регламента– Формирование трансфертной цены |
| Технологии управленческого учета: бюджетирование, АBB, KPI, EVA, трансфертное ценообразование, др. | | | |

Направления (виды) управленческого учета

| Задачи управления | Вид | Проблема | Основные методы |
|--|--------------------------------------|--|--|
| Обеспечение развития предприятия и повышение конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. | <u>Стратегический</u> <u>учет</u> | Получение конкурентного преимущества. Ресурсное и финансовое обеспечение стратегии предприятия. Планирование и учет инвестиционной и инновационной деятельности. | <ul style="list-style-type: none">– Всесторонняя оценка возникновения затрат и сравнение с конкурентами,– Разработка системы показателей результативности предприятия,– Анализ доходности инвестиций на основе дисконтирования денежных потоков,– Формирование фондов развития предприятия, |

Технологии управленческого учета: Life cycle costing, Kaizen costing, TQM, ССП (BSC), KPI, ABM, реинжиниринг бизнес-процессов, бенчмаркинг, инвестиционный анализ, анализ инноваций, бюджетирование развития и др.