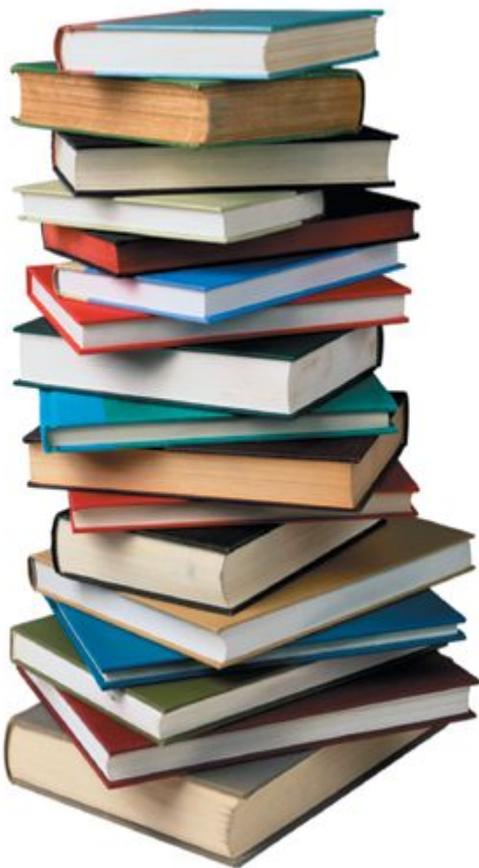


# Тема 3.1. Сущность, цель, задачи, требования, предъявляемые к управленческому учету. Организация управленческого учета.



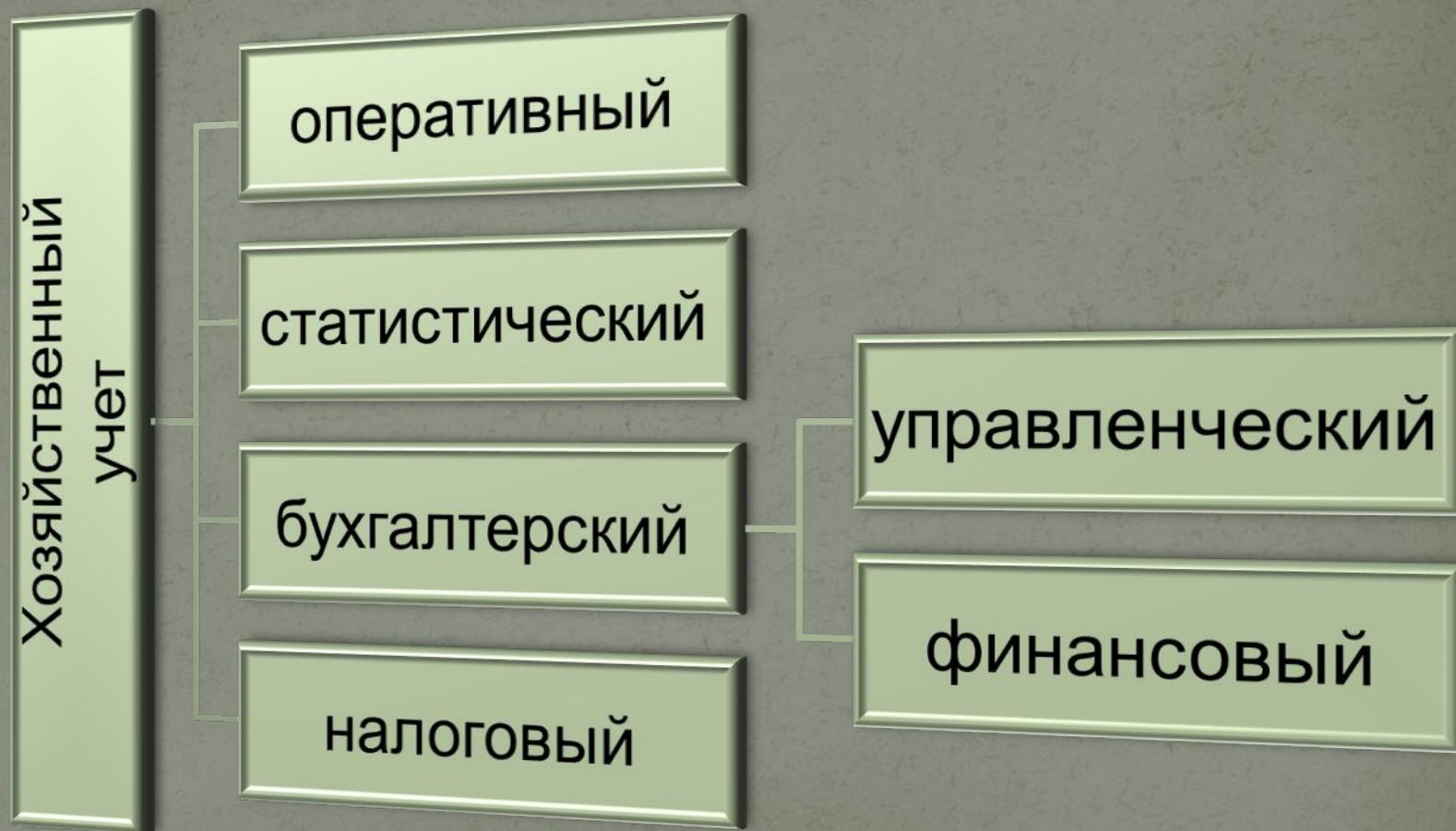
1. Место управленческого учета в системе управления и хозяйственного учета.
2. Цели и задачи управленческого учета.
3. Предмет, метод и объекты управленческого учета.
4. Организационные структуры управленческого учета.
5. Учетная политика в системе управленческого учета.

# Обязательные для изучения документы



- **Типовой план счетов // Постановление Минфина РБ от 29.06.2011 № 50 (изм. 08.02.2013 г. № 11**
- **Управленческий учет: учебное пособие. Стандарт третьего поколения / К.П. Янковский, И.Ф.Мухарь. – СПб.: Питер, 2011.**
- **Бухгалтерский управленческий учет: учебник. / В.Б. Ивашкевич. – М.: Магистр: Инфра-М, 2011.**

# Структура хозяйственного учета



# Системы бухгалтерского учета

## Финансовый учет

- формируется информация о доходах и расходах организации, дебиторской и кредиторской задолженности, финансовых инвестициях, состоянии источников финансирования, взаимоотношениях с государством по уплате налогов и т. д.
- потребители информации — внешние по отношению к предприятию пользователи.

## Управленческий учет

- формируется информация о расходах, доходах и результатах деятельности в необходимых для целей управления аналитических разрезах;
- потребители информации — руководство и менеджеры предприятия. Информация является коммерческой тайной и носит строго конфиденциальный характер.

# Сравнительная характеристика систем бухг. учета

| Критерий                               | Финансовый учет   | Управленческий учет   |
|--|---|---|
| Цель                                   | Составление финансовых документов для внешних пользователей | Информационное обеспечение внутрихозяйственного управления                    |
| Правила ведения                        | Основан на общепринятых принципах                           | Учетные принципы формируются организацией, исходя из целей и задач управления |
| Группировка расходов                   | По экономическим элементам                                  | По статьям калькуляции  |
| Основной объект учета                  | Организация как юридическое лицо                            | Структурные подразделения организации   |
| Периодичность представления отчетности | Устанавливается законодательными нормативными актами        | По мере необходимости   |
| Использование метода двойной записи    | Обязательно   | Возможно, но не обязательно   |

# Система управленческого учета

– это информационная система, обеспечивающая в системном или проблемном порядке сбор, измерение, систематизацию, анализ и передачу данных для принятия оперативных, тактических и стратегических решений, необходимых в управлении бизнесом хозяйствующих субъектов и их подразделениями для достижения основной цели деятельности и конкурентных преимуществ.

# Функция управленческого учета включает:

1. обеспечение всех уровней управления релевантной информацией для систематического и ситуационного управления бизнесом

- составление стратегических и тактических планов,
- принятие решений по ценообразованию,
- принятие решений формированию портфеля заказов,
- радикальному сокращению затрат на основании реинжиниринга бизнес-процессов и т.д.

2. формирование информации, необходимой для управления подразделениями предприятия

- внутрипроизводственное планирование,
- регулирование, координация, контроль и мотивация деятельности персонала подразделений предприятия

# Источники данных управленческого учета



Планы организации



Нормы и нормативы  
организации



Первичные учетные  
документы



Прочая  
экономическая  
информация

# Задачи управленческого учета

- **планирование** показателей экономической эффективности деятельности предприятия и его центров ответственности;
- фиксирование и **сбор** достоверной и полной **информации** об операциях и процессах, происходящих в подразделениях предприятия;
- **исчисление фактической себестоимости** продукции (работ, услуг) и определение отклонений от установленных норм, стандартов, смет;
- **обеспечение контроля** за наличием и движением имущества, использованием материальных, денежных и трудовых ресурсов;
- **обоснование** и разработка **цен**, которые позволяют предприятию эффективно работать как на внешних, так и на внутренних рынках;
- **проведение** регулярно оперативного, текущего, перспективного **анализов** эффективности использования ресурсов, себестоимости, финансовых результатов, финансового состояния, эффективности работы предприятия при разных вариантах инвестиционной деятельности;
- **выявление резервов** повышения эффективности деятельности предприятия;
- **формирование** достоверной и полной **информационной базы** и предоставление этой информации путем составления внутренней отчетности для принятия решений.

# Объекты управленческого учета

- бюджетирование;
- расходы (затраты) в целом по предприятию и отдельным структурным подразделениям, центрам ответственности;
- ценообразование;
- результаты хозяйственной деятельности организации (в том числе и доходы), ее подразделений и их влияние на финансовое состояние;
- внутренняя отчетность.

# Методы управленческого учета

- оценка, калькуляция, бухгалтерские счета, двойная запись и т.д.

Бухгалтерского учета



- метод элиминирования факторов, нормативный, цепных подстановок и т.д.

Анализа



- балансовый, нормирование, лимитирование и т.д.

Планирования и управления



- осмотр, контрольные обмеры и запуски сырья, формальная проверка и др.

Контроля



- индексы, темпы роста и прироста, коэффициенты и т.д.

Статистики



- корреляция, линейное программирование и т.д.

Математики



# Модули управленческого учета

## Бюджетирование

- Анализ гибких бюджетов с выявлением и исследованием отклонений

## Калькулирование

- Калькулирование разной себестоимости для разных целей;
- Калькулирование себестоимости процессов
- Калькулирование прогнозной себестоимости
- Калькулирование прибыли;

## Информационная поддержка не стандартных решений

- Решения сложных ситуаций в оперативном управлении;
- Обоснование стратегических решений

# Организация управленческого учета во взаимосвязи со структурой управления

| линейно-функциональная   | дивизиональная (штатной)  | матричная  |
|--|---|--|
| учет организуется по вертикале - требуется формирование информации не только о затратах и результатах деятельности менеджера, но и структур и подразделений, находящихся в его подчинении. | учет замыкается в основном на внутрихозяйственных подразделениях и подготовке специальной информации для стратегического менеджмента. | формирование информационной базы в разрезе центров ответственности |

# Обязанности бухгалтера-аналитика (специалиста по управленческому учету)

- координация целей и планов подразделений и предприятия в целом;
- содействие руководству в реализации целей предприятия;
- организация работы по созданию и ведению системы управленческого учета;
- бесперебойное осуществление процессов планирования и контроля экономических результатов деятельности предприятия;
- обеспечение прозрачности в отношении затрат и результатов по предприятию в целом, а также по отдельным подразделениям;
- создание методической и инструментальной базы по управлению рентабельностью и ликвидностью предприятия;
- разработка материалов для принятия управленческих решений и представление их руководству предприятия;
- консультирование руководителей по вопросам выбора наиболее эффективных вариантов действий, в управлении затратами и результатами.

# Возможное содержание учетной политики по управленческому учету

- обоснованную структуру внутрифирменного управления по центрам финансовой отчетности, бизнес-процессам, сегментам деятельности;
- сметы и бюджеты для всей структуры управления с инструкциями исполнителям по их составлению и выполнению;
- план счетов управленческого учета, адаптированный к структуре внутрифирменного управления и методические указания по ведению счетов в соответствии с согласованным планом счетов;
- формы внутрифирменной отчетности и методические указания по их составлению, представлению и анализу;
- методы нормирования издержек, учета и анализа отклонений от норм с необходимыми инструкциями исполнителям;
- методы калькулирования по прямым и полным издержкам с распределением расходов по функциям, инструкции исполнителям;
- методы трансфертного ценообразования, инструкции исполнителям;
- план документооборота.

# Выбор вариантов учета и оценки объектов основных средств

- выбор способов начисления амортизации;
- определение сроков полезного использования;
- определение объектов основных средств, стоимость которых не погашается.

# выбор вариантов учета по материально-производственным запасам

- применяемые методы организации учета процесса заготовления;
- применяемые методы оценки запасов для складского учета;
- применяемые методы оценки запасов при их списании на затраты производства;
- применяемые методы оценки возвратных отходов;
- применяемые методы оценки отдельных предметов в составе оборотных средств

# выбор вариантов учета затрат на производства

- определение центров затрат;
- установление контролируемых расходов по каждому центру затрат;
- выбор способа группировки затрат;
- выбор способа оценки незавершенного производства
- выбор способа распределения косвенных расходов;
- выбор метода учета затрат и калькулирования себестоимости продукции и т.д.