

ФГБОУ ВПО «Самарский государственный архитектурно-строительный университет»

Кафедра Экономика

Лекции по дисциплине:

«Управленческий учет»

Составитель:
доцент Н.В. Куканова

Самара 2015



Тема 2. Организация системы управленческого учета

2.1 Организация системы управленческого учета

2.2 Автоматизация управленческого учета



2.1 Организация системы управленческого учета

Конечный продукт управленческого учета – это информация, необходимая для принятия управленческих решений и мониторинга их выполнения. Для этих целей определяются объекты учёта, подбираются методы формирования информации, выделяются специалисты, за которыми закрепляются определенные функции.

**Организация системы управленческого учета -
это**

система условий и элементов построения учетного процесса с целью получения достоверной и своевременной информации о хозяйственной деятельности организации, осуществления контроля за рациональным использованием производственных ресурсов и управления производственной деятельностью.

В международной практике существуют четыре варианта организации управленческого учета в системе бухгалтерского учета

В первых двух вариантах
управленческий и финансовый учет ведутся **раздельно**

1) учет затрат в разрезе экономических элементов и доходов по видам деятельности - **в финансовой** бухгалтерии

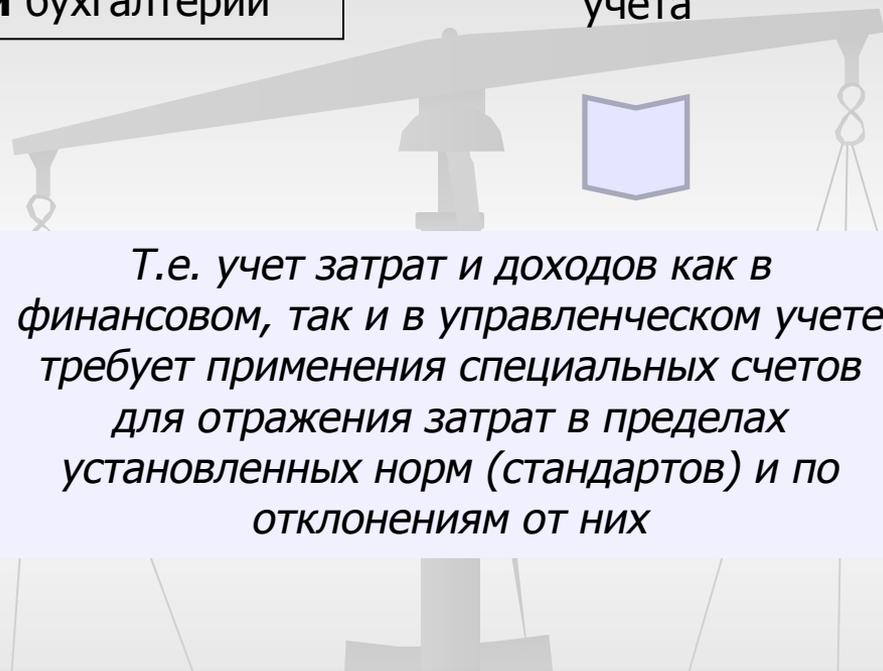
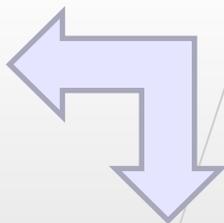
2) учет затрат в разрезе статей калькуляции и доходов по видам вырабатываемой продукции, работ, услуг – **в управленческой** бухгалтерии

Во втором варианте
взаимосвязь между управленческим и финансовым учетом осуществляется системно, с помощью переходных и зеркальных счетов

В первом варианте управленческий учет по отношению к финансовому учету становится полностью автономным, а взаимосвязь между ними осуществляется оперативным путем, т.е. вне системы счетов бухгалтерского учета.

Для этой цели в организациях используются три класса счетов: счета финансового учета, счета управленческого учета

Т.е. учет затрат и доходов как в финансовом, так и в управленческом учете требует применения специальных счетов для отражения затрат в пределах установленных норм (стандартов) и по отклонениям от них



В третьем варианте
(интегрированная система)
управленческий и финансовый
учет ведется в общей
бухгалтерии с использованием
единого счетного плана.

Этот вариант основан на полной
интеграции учета затрат и доходов
в объединенную бухгалтерию. В
большинстве российских
предприятий применяется именно
этот вариант организации бухг.
учета

Четвертый вариант предусматривает
объединение управленческого учета с
оперативным учетом и ведется без
использования специальных бухгалтерских
счетов

На отечественных предприятиях функции
управленческого учёта обычно
рассредоточены по разным подразделениям,
таким, как производственная группа
бухгалтерии, планово-экономический отдел,
производственно-диспетчерский отдел,
экономисты цехов и отделов.

В настоящее время
выделились три группы
экономистов, которые
разработали три
варианта организации
управленческого учета
на российских
предприятиях

Одна группа экономистов **предлагает расширение
действующего счетного плана, его приспособление к
требованиям бухгалтерского и управленческого учета**

Вторая группа **выбирает принятие нового плана счетов,
согласно которому все счета синтетического учета делятся
на три части: счета бухгалтерского учета; счета
управленческого учета; забалансовые счета**

Третья группа экономистов **предлагает ограничиться
рамками действующего счетного плана**

В первом варианте

такую взаимосвязь можно осуществить с помощью контрольных счетов, к которым относятся счета доходов и расходов, обороты по которым зачисляются на соответствующие счета управленческого учета. При прямой корреспонденции счетов управленческого учета с контрольными счетами финансового учета обеспечивается *интегрированная, одноуровневая система бухгалтерского учета в организации*, но с выделением подсистем бухгалтерского и управленческого учета.

Во втором варианте

используются парные контрольные счета одного и того же наименования, так называемые зеркальные счета, или счета-экраны. С их помощью обороты бухгалтерского и управленческого учета разграничиваются. Бухгалтерский и управленческий учет существуют независимо друг от друга

В третьем варианте

применяются специальные связующие, так называемые *передаточные счета*, с помощью которых передается информация из одной подсистемы в другую.

Поскольку управленческий учёт, в отличие от финансового учёта, не регламентируется государством и профессиональными сообществами, то невозможно говорить о какой-то единой системе управленческого учёта на предприятиях. Организация этого учёта – внутреннее дело каждого предприятия. Его администрация сама решает вопросы о необходимости, объемах и рамках применения управленческого учёта.

В [Плане счетов бухгалтерского учета, утвержденном приказом Минфина России от 31.10.2000 №94н](#), были предприняты шаги к разделению финансового и управленческого учета. В нем, в отличие от ранее действующего, корректировке подвергся III раздел «Затраты на производство». **Инструкция по применению Плана счетов рекомендует использовать счета 20 – 29 для группировки расходов по статьям, местам возникновения и другим признакам, а также для исчисления себестоимости продукции (работ, услуг), а счета 30 – 39 – для учета расходов по экономическим элементам.** Состав и методику использования счетов 30 – 39 при таком варианте учета организация устанавливает, исходя из особенностей деятельности, структуры, методов управления на основе рекомендаций Минфина России.

Решение о применении счетов 30 – 39 принимается организацией самостоятельно, согласно рекомендаций федерального органа, утвердившего План счетов бухгалтерского учета и инструкцию по его применению

В настоящее время разрабатывается проект плана счетов бухгалтерского учета европейского типа. Он состоит из 10 классов счетов, каждый из которых включает до 9 групп счетов, а в каждой группе может быть до 9 синтетических счетов. Все счета разбиты на 3 раздела: счета финансового учета (7 классов счетов); счета управленческого учета (2 класса); счета забалансового учета (1 класс)

Такое построение плана счетов даст возможность на порядок увеличить число синтетических счетов по сравнению с действующим Планом счетов и создать мощную информационную структуру, позволяющую максимально использовать передовые современные информационные технологии, получать достоверную и детализированную информацию, позволяющую составлять бухгалтерскую отчетность в соответствии с требованиями МСФО, а налоговую отчетность – согласно Налоговому кодексу РФ

Организация самостоятельно определяет:

- как группировать затраты;
- насколько детализировать места возникновения затрат, и как увязать их с центрами ответственности;
- какие затраты учитывать: только фактические или также стандартные затраты;
- включать в себестоимость продукции все затраты на ее производство и продажу или только часть затрат;
- каким образом организовать взаимосвязь управленческого учёта с финансовым учётом.

Управленческий учёт может быть организован в различных формах. *Форма* организации управленческого учёта представляет собой совокупность первичных документов, промежуточных информационных регистров, выходных документов-носителей и технологий обработки данных по заранее определенным схемам.

Формирование на предприятии такой сложной структуры, как система управленческого учёта, требует тщательного регламентирования применяемой методологии.

С этой целью могут разрабатываться специальные *положения* по отдельным направлениям управленческого учёта (бюджетированию, организации документооборота, организации учёта по центрам ответственности и др.). Можно объединить все это в документе «Учётная политика организации», выделив в нем специальный раздел с грифом «Для служебного пользования», в котором будут представлены особенности учётной политики в области управленческого учёта.

Для обеспечения рациональной организации управленческого учета большое значение имеет разработка **плана организации**, который включает в себя следующие элементы:

План отчетности состоит из двух частей. В первой части содержатся необходимые сведения по отчетности, представляемой вышестоящим пользователям, (внешняя отчетность), во второй – по отчетности, получаемой от нижестоящих подразделений организации, (внутренняя отчетность)

В **плане документации** указывается перечень документов для учета хозяйственных операций и составляется расчет потребности в бланках. При этом организации могут использовать типовые формы первичных учетных документов или применять формы документов, разработанные самостоятельно

В **плане технического оформления** учета указывается, какие вычислительные машины, приборы и устройства будут использованы организацией

В **плане организации труда работников бухгалтерии** определяются структура данной службы, ее штат, должностная характеристика каждому работнику, составляются графики учетных работ. Служба управленческого учета в организации состоит из следующих групп: планирования, материальной, учета затрат труда и его оплаты, производственно-калькуляционной, учета продажи продукции, аналитической. Построение системы управленческого учета тесно связано с организационной структурой фирмы

Разработка **плана счетов и их корреспонденции**

Полномочия в системе управления распределяются не всегда равномерно: они могут быть по тем или иным причинам сосредоточены преимущественно на верхних или нижних ее «этажах»

**централизация
системы управления**

**децентрализация
системы управления**

речь идет об
увеличении числа
подконтрольных
данному субъекту
проблем

речь идет об их более обстоятельной и
детализированной проработке, которая в
противном случае могла бы
осуществляться на нижних «этажах»
управленческой иерархии

Все полномочия не могут быть централизованы или децентрализованы. Полной централизации препятствует то, что люди располагают лимитированными ресурсами времени, знаний, опыта и могут одновременно решать лишь определенное число проблем и усваивать ограниченный объем информации. В то же время невозможна и полная децентрализация, вследствие того, что организация рискует потерять управляемость и попасть в состояние хаоса.

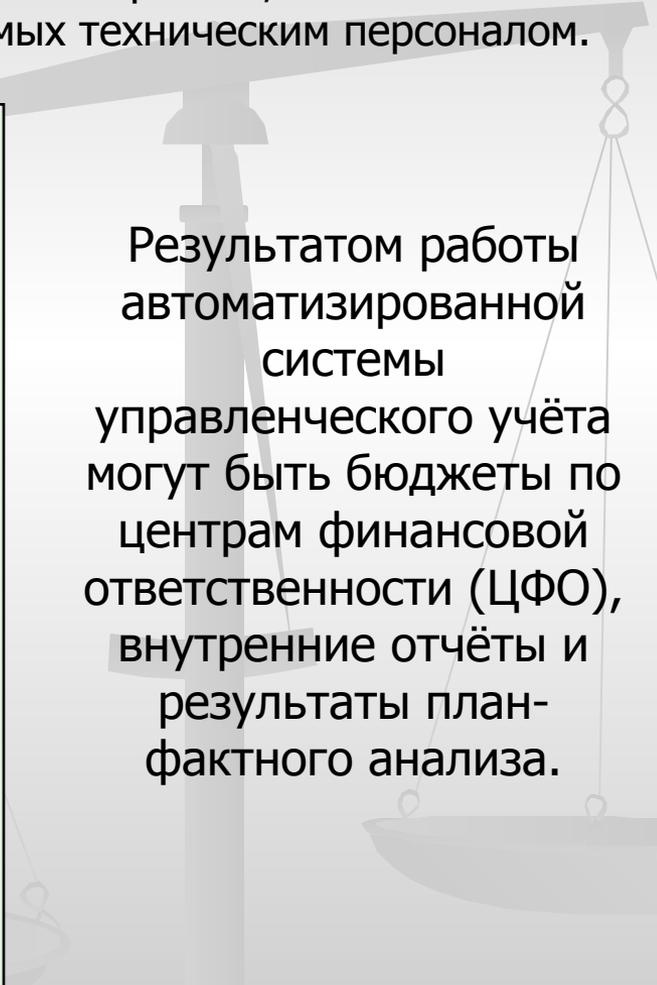
Децентрализация управления требует формализованного подхода к организационной структуре фирмы, в соответствии с которым определяется место каждого структурного подразделения (сегмента) с точки зрения делегирования ему определенных полномочий и ответственности. Таким образом, построение системы организационного обеспечения управленческого учета базируется на концепции децентрализованного управления и выделения в рамках организационной структуры фирмы так называемых центров ответственности

2.2 Автоматизация управленческого учета

Автоматизация управленческого учёта позволяет:

- повысить качество управленческих решений, принимаемых менеджерами на основе достоверной информации;
- сократить время, необходимое для выработки наилучшего решения;
- ускорить подготовку отчётных документов и повысить их достоверность;
- сократить число рутинных и сложных операций, выполняемых техническим персоналом.

Автоматизация управленческого учёта предъявляет дополнительные требования к персоналу, осуществляющему управленческие функции, т.к. внедрение приобретаемой, а не созданной на заказ автоматизированной системы учёта может потребовать существенных организационных усилий по обучению персонала и даже реорганизации структурных подразделений предприятия. Принимая решения о создании автоматизированной системы управленческого учёта, нужно понимать, что на начальном этапе выгоды от автоматизации не всегда очевидны. В конечном же счёте это приводит к существенному повышению качества принимаемых управленческих решений и росту финансовых результатов предприятия.



Результатом работы автоматизированной системы управленческого учёта могут быть бюджеты по центрам финансовой ответственности (ЦФО), внутренние отчёты и результаты план-фактного анализа.

Существуют разные методы автоматизации учёта:

Один из возможных методов состоит в трансформации готовой бухгалтерской отчётности. Процесс трансформации включает в себя устранение влияния инфляции, уточнение стоимости основных средств, материальных запасов, задолженности и других статей баланса.

Второй метод автоматически трансформирует информацию в момент её ввода и отражения в бухгалтерских проводках. Он позволяет осуществить в одной базе данных две схемы, содержащие информацию бухгалтерской и управленческой подсистем. Для этого используется специальная настройка бухгалтерской базы данных, которая позволяет на каждую проводку, сделанную по бухгалтерскому плану счетов, выполнить параллельную проводку по плану счетов управленческого учёта.

Оба рассмотренных метода разумно применять на малых и средних предприятиях при небольших объёмах информации. Это связано с тем, что программные продукты, выполняющие преобразование информации, трудно сделать универсальными. Их приходится либо разрабатывать для каждого предприятия отдельно, либо подвергать сложной настройке. Затраты на разработку или настройку программных продуктов возрастают вместе с размером предприятия и сложностью его структуры.

Наиболее мощными универсальными ERP-системами, широко распространенными в мире, являются *Oracle E-Business Suite*, *SAP/R3* и *Baan*. Однако такие продукты, как *Oracle E-Business Suite* и *SAP/R3*, для настройки на конкретное предприятие требуют больших усилий группы высококвалифицированных специалистов, да и сами они очень дороги. Велики также расходы на эксплуатацию таких систем. Универсальную систему можно настроить практически под любые требования, однако такая настройка представляет собой сложную задачу.

В качестве программ непосредственно для управленческого учёта можно использовать небольшие зарубежные комплексы, например, *MYOB Accounting*, *BS/1*, *Sage*, либо специально настроенные «1С: Предприятие», «Инфо-Бухгалтер» или *Access*.

Среди других более или менее универсальных программных продуктов можно выделить отечественные и зарубежные системы среднего класса. Зарубежные системы - это *Microsoft Dynamics AX*, *Exact*, *Platinum*, *Hansa Solutions*, *Scala*, *Accpac*, *SunSystems*. Отечественные системы – БЭСТ, «1С: Предприятие».

На отдельных этапах проекта внедрения временно возрастает нагрузка на сотрудников предприятия. Это связано с тем, что помимо выполнения своих обычных обязанностей им нужно осваивать новые технологии. В таких случаях нужны организационные меры по сокращению переходного периода и усилению мотивации сотрудников к освоению автоматизированных информационных систем.