

---

# **БУХГАЛТЕРСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ НА ПРЕДПРИЯТИИ ТРАНСПОРТА**

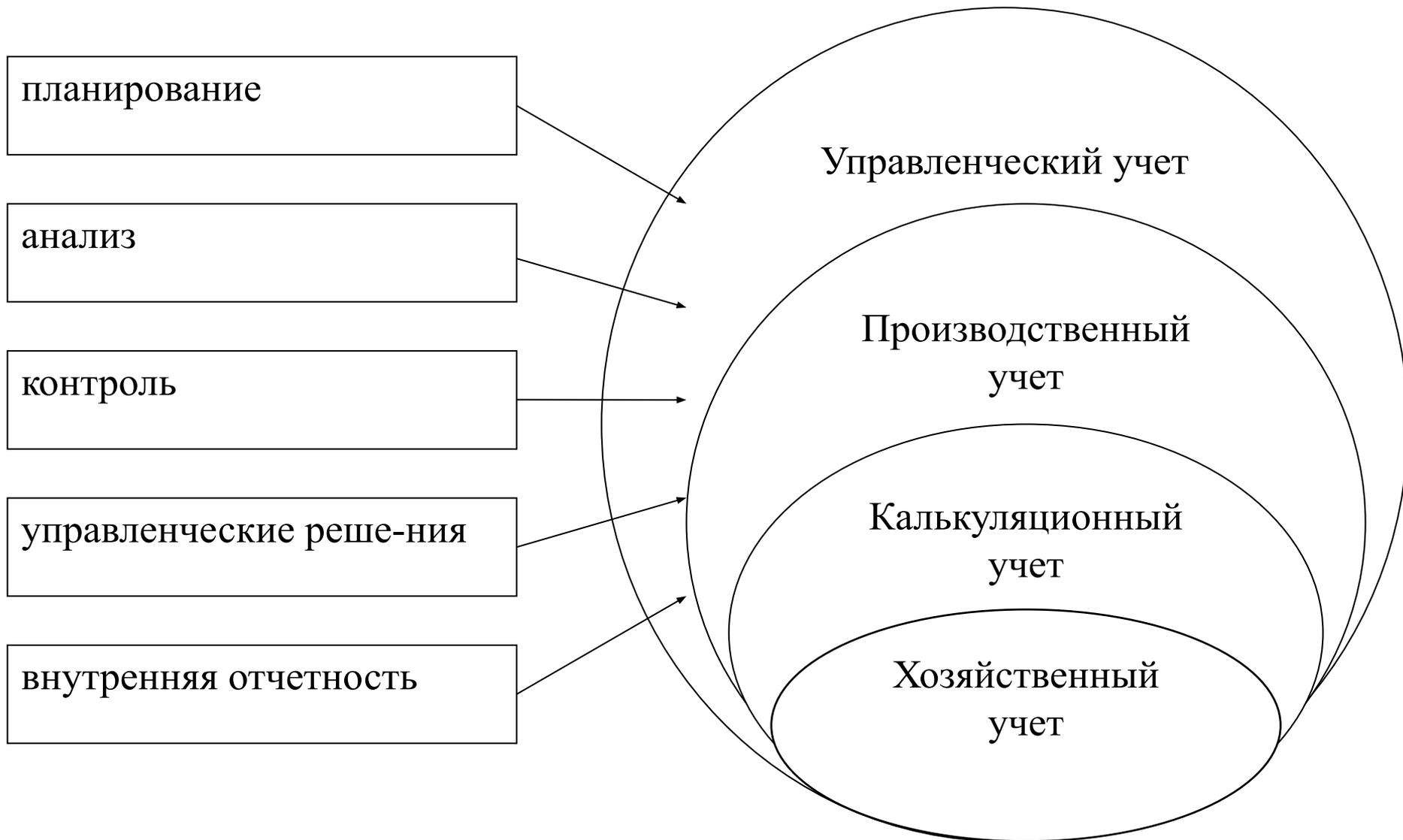
---

## Тема 1.

# ОСНОВЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

**1. Предпосылки возникновения  
управленческого учета и его эволюция**

# Составные элементы управленческого учета



– возникновение управленческого учета связано с развитием калькуляционного и производственного учета

– первоначально выделился калькуляционный учет, который в начале своего развития был примитивным

– повышение роли калькуляционного учета, деление прежде единой бухгалтерии предприятия на две самостоятельные части – финансовую и калькуляционную

– применение новых методов учета затрат на производство и калькулирование, превратили калькуляционный учет в систему производственного учета

себестоимости продукции на всех уровнях управления, а также формирование информации, которая затем используется для анализа и контроля хозяйственной деятельности предприятия.

---

**Производственный учет** – система сбора, обработки и обобщения информации о затратах на производство и себестоимости продукции на всех уровнях управления, а также формирование информации, которая затем используется для анализа и контроля хозяйственной деятельности предприятия.

---

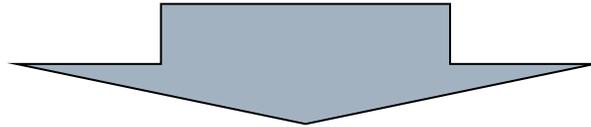
---

## **2. Международная практика выделения управленческого из общей системы бухгалтерского учета и его развитие**

---

# Первая стадия – ***зарождение***

**Особенностью данного периода являлось**



- наличие в основном небольших предприятий;
- ориентация производства на семейный бизнес;
- использование примитивного управленческого учета;
- принятие управленческих решений непосредственно владельцами предприятий.

# Вторая стадия - формирования

**была разработана  
система  
управленческого учета:**

- процесс годового операционного бюджетирования;
- еженедельные отчеты о продажах и ежемесячные гибкие бюджеты;
- годовые отчеты о результатах деятельности дивизионов, включая прибыльность инвестиций.

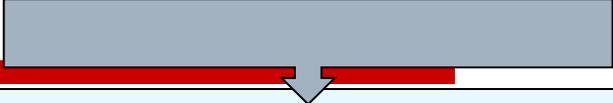
Стадия **формирования** характерна разработкой принципиально новых методов калькулирования и

Стадия **формирования** характерна разработкой принципиально новых методов калькулирования и учета, существенно отличавшихся от традиционных.

Среди них в первую очередь необходимо выделить:

- систему директ-костинг;
  - метод однородных секций;
  - учет по центрам ответственности
-

# Третья стадия - развития



---

характеризуется изменением в его направленности на обеспечение информации для планирования и контроля с помощью анализа решения и учета затрат по центрам ответственности

Начиная с 1975 года на *развитие* управленческого учета существенно повлияли такие важные факторы, как автоматизация производства, компьютерные информационные технологии и глобальная конкуренция.

---

Термин «управленческий учет» начинает  
постепенно

утрачивать смысл и наступает **стадия интеграции,**

Термин «управленческий учет» начинает  
постепенно

утрачивать смысл и наступает **стадия  
интеграции,**

результатом которой является появление нового  
направления **управление затратами.**

Интеграция управленческого учета в систему  
управления затратами повышает требования к  
компетентности бухгалтеров и гибкости  
информационных систем учета.

# 3. Роль управленческого учета в информационной системе предприятия

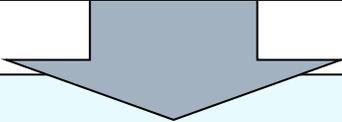
---

Современный управленческий учет, используя внешнюю и внутреннюю информацию, обеспечивает потребности не только производства, но и маркетинга, управления исследованиями и других функций бизнеса

---

Информационная система организации состоит из различных подсистем, среди которых наибольший удельный вес занимает учетная информация

Первым уровнем в информационном поле является **экономическая информация, которая подразделяется:**

- 
- 1. Плановая информация** содержит данные для выбора действий, которые могут быть предприняты в будущем
-

*2. Учетная информация организации состоит из*

*2. Учетная информация организации состоит из  
данных оперативного, статистического,  
налогового  
и бухгалтерского учета.*

*3. Нормативно-справочная информация является  
связующим звеном между остальными видами  
экономической информации*

---

Управленческий учет, прежде всего, использует оперативную (первичную) информацию независимо

Управленческий учет, прежде всего, использует оперативную (первичную) информацию независимо

от

ее количественного измерения

#### **4. Взаимодействие и законодательная основа управленческого и финансового бухгалтерского учета**

---

# Сравнительная характеристика управленческого и финансового бухгалтерского учета

Критерий сравнения	Финансовый бухгалтерский учет	Управленческий учет
Цель учета	Составление отчетности предприятия для внешних пользователей информации	Обеспечение информацией внутренних пользователей для планирования и управления
Пользователи информации	В основном внешние пользователи (собственники, налоговые органы, кредиторы и т. д.)	Внутренние пользователи (управленческий персонал и исполнители)
Масштабы информации	Организация в целом	Отдельные подразделения предприятия

# Сравнительная характеристика управленческого и финансового бухгалтерского учета

Критерий сравнения	Финансовый бухгалтерский учет	Управленческий учет
Периодичность составления отчетов	Строго определенные сроки: месяц, квартал, год	Строгой периодичности нет, определяется задачами
Точность информации	Достоверная, документально обоснованная	Множество приблизительных оценок
Степень регламентации	Обязательность ведения	Не обязателен, вводится по решению администрации

# Сравнительная характеристика управленческого и финансового

Критерий сравнения	<span style="color: red;">бухгалтерского учета</span> Финансовый бухгалтерский учет	Управленческий учет
Сроки представления пользователям	Через несколько недель или месяцев по окончании отчетного периода	По мере окончания отчетного периода
Степень ответственности	Административная	Дисциплинарная
По времени соотношения информации	Прошедшее время, за определенный период	Прошедшее и будущее время, за определенный и на определенный период
Измерители учетной информации	Денежные измерители	Все виды измерителей: натуральные, трудовые, денежные

# Сравнительная характеристика управленческого и финансового бухгалтерского учета

Критерий сравнения	Финансовый бухгалтерский учет	Управленческий учет
Принципы учета	Общепринятые, стандартизированные принципы учета	Полезность информации для принятия решений безотносительно к нормам и юридическим требованиям
Структура учета	Базисное равенство «Активы = Обязательства + Собственный капитал»	Нет базисного равенства. Три вида объектов: доходы, издержки, активы

## 5. Определение понятия и сущности управленческого учета. Объекты управленческого учета

---

Управленческий учет, выступая составной частью информационной системы, формирует ее для руководителей разных уровней управления внутри предприятия с целью принятия ими правильных управленческих решений.

---

**В управленческом учете можно четко выделить два направления работы:**

---

**Первое –  
систематизация**



связано с учетом затрат и результатов  
деятельности  
структурных подразделений предприятия

---

**В управленческом учете можно четко выделить два направления работы:**

---

**Второе – решение  
проблемы**

```
graph TD; A([Второе – решение проблемы]) --> B[выработка управленческих решений]; B --> C[ ];
```

выработка управленческих решений

---

## Процесс принятия решения, состоит из следующих этапов:

**- первый** – определяется цель или руководящие направления

**- второй** – осуществляется поиск ряда возможных вариантов действий, направленных на достижение поставленных целей

**- третий** – принятие решения, т. е. сравнительная оценка альтернативных вариантов действия и выбор

**- четвертый** – для реализации выбранных решений и осуществления контроля за их выполнением составляется смета

**- пятый** – контроль и регулирование деятельности предприятия с целью безусловного выполнения избранного варианта действия

организации и  
ее структурных подразделений: предоставление  
информации для оперативного принятия

**Задачами управленческого учета** являются учет,  
планирование, контроль, анализ и оценка затрат и  
результатов хозяйственной деятельности  
организации и  
ее структурных подразделений: предоставление  
информации для оперативного принятия  
необходимых  
управленческих решений.

---

**Объектом управленческого учета** является  
внешняя и  
внутренняя среда функционирования организации.

**Предметом управленческого учета** в общем  
виде  
выступает совокупность субъектов и явлений в  
процессе всего цикла управления производством,  
а  
**объектами** – затраты и результаты  
хозяйственной  
деятельности предприятия и его подразделений,  
ценообразование, бюджетирование и внутренняя  
отчетность которые можно объединить в **две**  
**группы:**

---

**ресурсы**, обеспечивающие хозяйственную деятельность

## 1. Производственные ресурсы

обеспечивающие хозяйственную деятельность

- основные фонды;
- нематериальные активы или объекты долгосрочного вложения;
- материальные ресурсы, которые являются предметами труда;
- трудовые ресурсы

## 2. Хозяйственные процессы и их результаты

составляющие в совокупности хозяйственную деятельность предприятия

- снабженческо-заготовительный процесс;
- производственный процесс;
- финансово-сбытовая процесс

процесс: *организационная деятельность*,  
определяющая  
В составе объектов второй группы выделяется еще  
один

процесс: *организационная деятельность*,  
определяющая  
создание организационной структуры предприятия,  
организацию информационной системы на  
предприятии  
Использование любого вида производственных

ресурсов

в том или ином хозяйственном процессе и, прежде  
всего,

в производстве в конечном счете найдет свое  
отражение

в *издержках* .



**издержки производства - один  
из основных  
объектов управленческого  
учета**

---



группируются и учитываются по видам, местам их

- группируются и учитываются по видам, местам их возникновения и носителям затрат

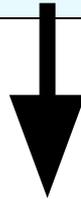


**Места возникновения затрат** – это структурные единицы и подразделения, в которых происходит первоначальное потребление производственных ресурсов



В системе управленческого учета обязательно

В системе управленческого учета обязательно  
выделяются такие объекты учета, как  
**«центры ответственности»**



**Центр ответственности** – структурный элемент предприятия, в пределах которого менеджер ответственен за целесообразность понесенных расходов

# 6. Метод управленческого учета

---

Под **методом управленческого учета** понимается совокупность различных приемов и способов, посредством которых отражаются объекты управленческого учета в информационной системе предприятия и состоящие из традиционных элементов

---

В составе элементов метода управленческого учета, выделяют *традиционные* элементы метода

В составе элементов метода управленческого учета, выделяют *традиционные* элементы метода бухгалтерского учета и *специфические методы*

## Традиционные элементы метода

производственной

**Документация** – первичные документы и машинные носители информации, гарантирующие управленческому учету достаточно полное отражение производственной деятельности предприятия

**Инвентаризация** – способ выявления фактического состояния объекта.  
При помощи инвентаризации определяют отклонения от учетных данных.

---

*счетов* – метод изучения, позволяющий накапливать и систематизировать информацию об объекте в

*Группировка и оценка, использование контрольных счетов* – метод изучения, позволяющий накапливать и систематизировать информацию об объекте в разрезе определенных признаков

*Контрольные счета* – составная часть одного из элементов метода, позволяющая хранить информацию. *Контрольные счета* представляют собой итоговый счет, где записи производят по итоговым суммам операций данного периода.

---

Предприятия с условиями рынка.

тем

буд

## Специфические методы

ИСПОЛЬЗУЕТ

методы

выбора

альтернативных

**Планирование** – непрерывный циклический процесс, направленный на приведение в соответствие возможностей предприятия с условиями рынка.

**Планирование** связано с решением проблем будущего и использует методы выбора альтернативных решений.

**Нормирование** представляет собой процесс научно-обоснованного расчета оптимальных норм и нормативов

**Лимитирование** – первая ступень контроля за материальными издержками, основанная на системе норм запасов и затрат.

сферу  
**Анализ** — элемент метода управленческого учета, в  
которого попадают как производственная

деятельность  
всего предприятия, так и отдельных подразделений,

**Контроль** — завершающий процесс планирования и  
анализа,

направляющий деятельность предприятия на  
выполнение  
ранее установленных заданий, позволяющих вскрыть  
и

устранить возникающие отклонения

В составе специфических методов управленческого  
учета

выделяют **бюджетирование** — процесс подготовки  
бюджета,

сметы и осуществления контроля за его исполнением.

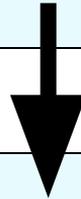
# 7. Функции управленческого учета

## Циклы управления

*Планирование* представляет собой процесс описания вариантов действий, которые могут быть осуществлены в будущем

Планы могут быть краткосрочными и долгосрочными

*Контроль* – это проверка осуществления планов со стороны менеджера.



На этой стадии управления руководитель имеет информацию в виде отчетов исполнителей, в которых даются результаты количественных измерений фактического состояния объекта

*Оценка* – это процесс анализа всей системы

*Оценка* – это процесс анализа всей системы  
принятия  
решений

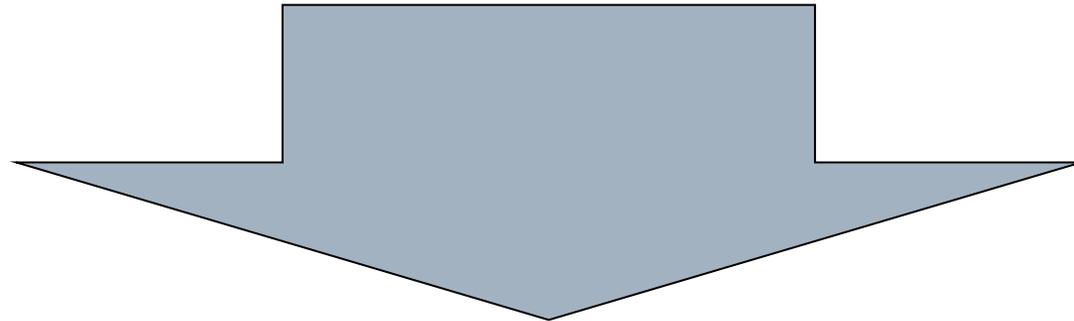
*Организационная работа* заключается в создании  
организационной структуры предприятия,  
предназначен-  
ной для практической реализации поставленных  
целей

*Стимулирование* – это средство мотивации  
участников  
производственного процесса, побуждающего  
уяснить  
цели и задачи предприятия и принимать решения,  
соответствующие этим целям

*Внутренняя информационная связь* – это обмен информацией и отчетностью, позволяющий

*Внутренняя информационная связь* – это обмен информацией и отчетностью, позволяющий координировать действия различных структурных подразделений на достижение конечной цели

## **функции управленческого учета**



- *обеспечение информацией* всех уровней управления

- *формирование информации* для внутренней связи между уровнями управления и различными структурными подразделениями одного уровня

- *осуществление оперативного контроля и оценка результатов деятельности* внутренних подразделений и предприятия в целом

*планирование перспектив и координация развития* предприятия в будущем на основе анализа и оценки

фактических результатов деятельности.

## 8. Принципы управленческого учета

**1. Оценка и анализ затрат и результатов деятельности структурных подразделений и предприятия в целом**

–  
один из основополагающих принципов построения системы УУ

**2. Использование единых планово-учетных единиц**

измерения в планировании и учете производства обеспечивает между ними прямую и обратную связь.

упрощает систему учета и делает ее более

### **3. Принцип простоты и многократности**

**использования информации** (принцип комплексности)-

упрощает систему учета и делает ее более эффективной:

меньше затрат – больше значения в решении поставленной перед управляющим цели

**4. Принцип полноты и аналитичности информации**

---

упрощает систему учета и делает ее более

## **5. Принцип преемственности и многократности**

**использования информации** (принцип комплексности)-

упрощает систему учета и делает ее более эффективной:

меньше затрат – больше значения в решении поставленной перед управляющим цели

## **6. Принцип бюджетного (сметного) метода**

**управления** затратами, финансами, коммерческой деятельностью используется на крупных предприятиях как инструмент планирования, контроля и регулирования

## **7. Принцип периодичности, отражающий**

**7. Принцип периодичности, отражающий производственный и коммерческий циклы предприятия**

**8. Принцип последовательности применения учетной политики в управленческом учете**

---

# 9. Системы управленческого учета

## Основные признаки классификации систем управленческого учета

Широта охвата информацией

полная система

система с целевым набором проблем

Степень взаимосвязи управленческого и финансов. учета

монистическая (интегрированная)

автономная

Оперативность учета затрат

учет фактических (прошлых, исторических) затрат

учет стандартных (нормированных) затрат

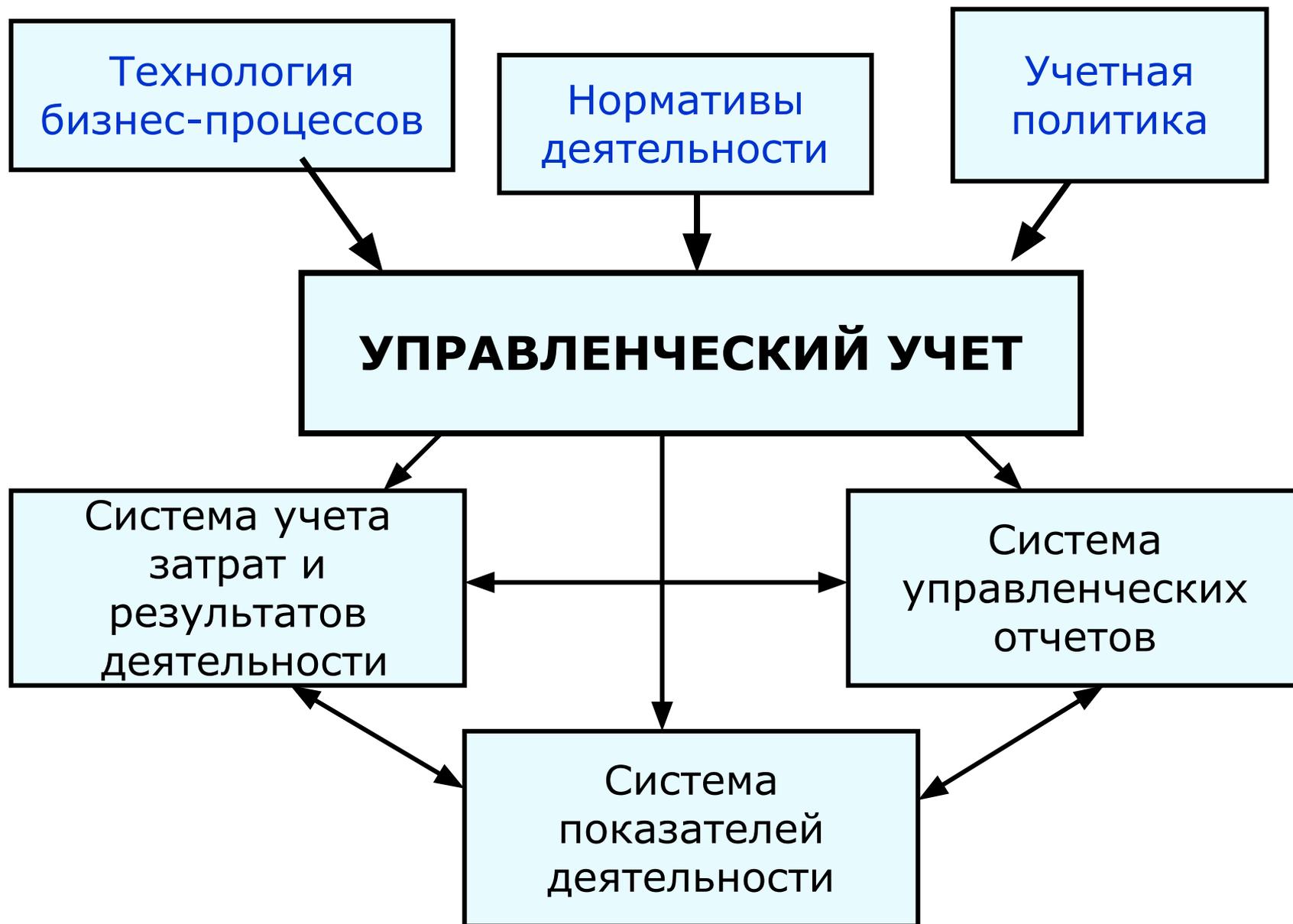
Полнота включения затрат в себестоимость

система учета полных затрат

система учета частичных затрат

Классификация систем управленческого учета

# Источники и структурные части управленческого учета



# Составные части управленческого учета



## Снабженческо-заготовительная деятельность

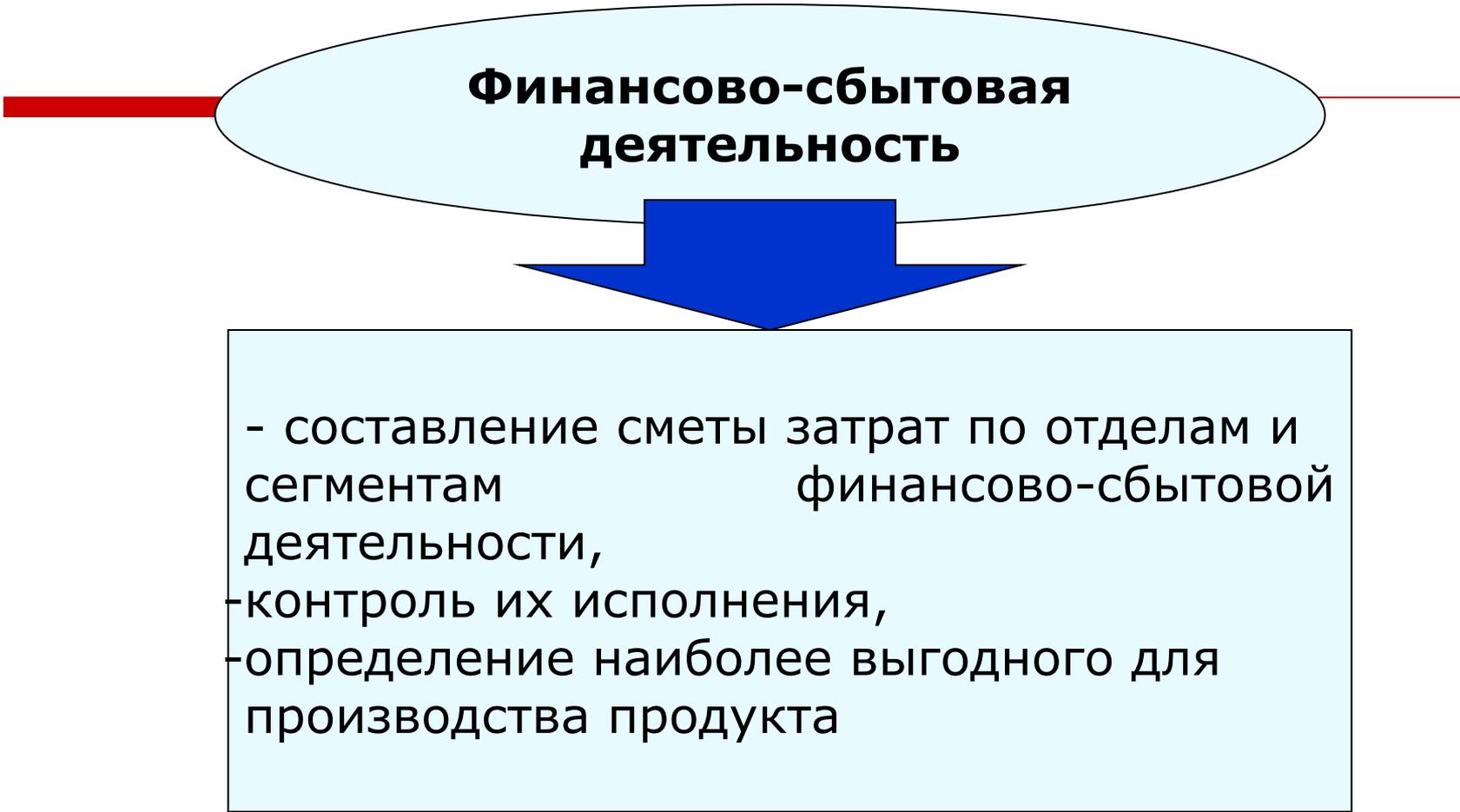
- расширение оптовых закупок
- увеличение объема производства отдельных изделий
- выбор метода закупки
- активность инвестирования в оборотные средства предприятия
- капитальные вложения его снабженческо-заготовительных подразделений.

# Составные части управленческого учета

**Управленческий учет  
производственной  
деятельности**

сгруппирована информация о затратах по целям, функциям и их поведению, способам отражения фактических и нормативных затрат

# Составные части управленческого учета



## Финансово-сбытовая деятельность

- составление сметы затрат по отделам и сегментам финансово-сбытовой деятельности,
  - контроль их исполнения,
  - определение наиболее выгодного для производства продукта
-

# Составные части управленческого учета

## Управленческий учет организационной деятельности

- составление и контроль исполнения смет расходов по организационной деятельности,
- учетно-аналитические расчеты критической точки объема производства, переменных и постоянных расходов, общей себестоимости, трансфертных цен, прибыли

# Составные части управленческого учета



## Контроллинг

- проверяется эффективность многих вариантов инвестиций до их осуществления,
- оценивается их рациональность, моделируются различные условия реализации избранного проекта