



Управленческий учет и учет персонала

Лекция I *Понятие управленческого учета*

1. Сущность и история управленческого учета
2. Цели, требования и методы управленческого учета
3. Основные задачи управленческого учета
4. Отличия управленческого от стандартных форм учета
5. Сравнение финансового и управленческого учетов.
6. Принципы управленческого учета

I. Сущность и история управленческого учета

Одной из важнейших задач руководителя является использование с максимальной отдачей *тех ресурсов, что находятся в его распоряжении*. Для этого необходима информация о наличии *таких ресурсов*. Стандартный бухгалтерский учет такой информации не дает. Поэтому в середине XX века (после 2-й мировой) в экономически развитых странах возникла необходимость дополнения бухгалтерского и финансового учета новым видом учета, который получил название управленческого.

I. Сущность и история управленческого учета

Считается, что Управленческий учет прошел несколько этапов развития:

- 1. этап до 1950 г - целью было определение затрат и финансовый контроль
- 2. этап до 1965 г - целью является предоставление важной информации для управленческого планирования и контроля
- 3. этап до 1985 г - внимание сосредоточено на сокращении потерь ресурсов, задействованных в бизнес-процессах
- 4. этап до 1995 г -2000 г- цель создание дополнительной стоимости с помощью эффективного использования ресурсов, управления организационными инновациями и капитализацией знаний.

В некоторых странах вместо управленческого учета используется понятие «контроллинг».

I. Сущность и история управленческого учета

Управленческий учет в широком смысле этого слова - это система организации, сбора и агрегирования данных, направленная на решение конкретной управленческой задачи.

В узком смысле под управленческим учетом можно понимать учет и контроль затрат и доходов, связанных с деятельностью предприятия.

Итак, к компонентам Управленческого учета можно отнести следующие элементы:

- - систему *организации* данных - определяет информацию, которую нужно собрать, чтобы решить управленческую задачу;
- - систему *сбора* данных - определяет, как и когда нужно получать необходимую информацию для использования в управленческом учете;
- - систему *агрегирования* данных - то есть отчеты и формы предоставления информации, которые нужно сформировать на основании собранных данных.

I. Сущность и история управленческого учета

Управленческий учет - это процесс определения, измерения, накопления, анализа, подготовки, интерпретации и предоставления информации, необходимой управленческому звену организации для осуществления планирования, оценки, контроля хозяйственной деятельности и принятия обоснованных управленческих решений.

Предметом Управленческого учета является производственно-коммерческая деятельность (финансово-хозяйственная деятельность) организации в целом и его отдельных структурных подразделений (их еще могут называть ЦО - центрами ответственности)

Объектами Управленческого учета является издержки предприятия и его отдельных структурных подразделений - центров ответственности; результаты хозяйственной деятельности всего предприятия и центров ответственности; внутреннее ценообразование; бюджетирование и внутренняя отчетность.

2. Цели, требования и методы управленческого учета

Главная цель Управленческого учета - обеспечение менеджеров (руководство) информацией. К информации какого рода предъявляются иные требования, чем к информации, предназначенной для внешних пользователей

То есть, основной **целью** управленческого учета является предоставление руководству организации полного комплекса информации о фактических, плановых и прогнозных показателях функционирования предприятия как экономической и производственной единицы (включая представление данных по предприятию в целом, а также в разрезе структурных и производственных подразделений, центров ответственности), а также необходимую информацию о внешнем окружении с целью обеспечения возможности принимать экономически взвешенные управленческие решения.

2. Цели, требования и методы управленческого учета

Расширенный комплекс целей:

1. оказание информационной помощи управляющим в принятии оперативных управленческих решений;
2. контроль, планирование и прогнозирование экономической деятельности предприятия и центров ответственности;
3. обеспечение базы для ценообразования;
4. выбор наиболее эффективных путей развития предприятия.

2. Цели, требования и методы управленческого учета



Рис. 1. Цели управленческого учета

Информация - сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах, то все данные, которые расширяют представление об объекте исследования.

2. Цели, требования и методы управленческого учета

Требования, предъявляемые к коммерческой информации:

1. Адресность (передача информации конкретным адресатам, в соответствии с их уровнем подготовки и иерархии)
2. Оперативность (передача в предусмотренные сроки)
3. Достаточность (достаточный объем, без лишней избыточности, отвлекающей внимание)
4. Аналитичность (содержит данные анализа и базу для дальнейшего анализа)
5. Гибкость и инициативность (полнота и объективность информации в меняющихся условиях)
6. Полезность (позволяет объективно оценить риски и возможности)
7. Экономичность (затраты на подготовку информации не должны быть больше экономического эффекта от ее использования)

Методы используемые в Управленческом учете:

1. привлечение элементов и фрагментов других учетов (бухгалтерского, финансового, производственного и т.п.)
2. приемы и методы, применяемые в статистике и экономическом анализе (индексный метод, финансовый анализ, статистический анализ, факторный анализ и т.д.)
3. математические методы (корреляция, линейное программирование, метод наименьших квадратов и т.д.)

3. Основные задачи управленческого учета

Обобщенно задачами Управленческого учета могут быть:

1. Учет ресурсов организации

Одной из ключевых функций менеджмента является обеспечение оперативного, полного и достоверного учета ресурсов организации, включая материальные, финансовые и человеческие ресурсы, с целью осуществления контроля и повышения эффективности их использования. Внедрение системы управленческого учета обеспечивает генерацию и предоставление менеджерам системы отчетов и отдельных показателей, характеризующих наличие и движение ресурсов организации.

2. Контроль и анализ финансово-хозяйственной деятельности

Под контролем финансово-хозяйственной деятельности в целях настоящих рекомендаций понимается деятельность, направленная на: 1. обеспечение целостности финансовой и нефинансовой информации, касающейся деятельности предприятия и его активов; 2. мониторинг и измерение ключевых показателей деятельности; 3. инициализацию корректирующих действий, необходимых для достижения запланированных результатов деятельности; 4. инициализацию, в случае необходимости, действий по корректировке планов.

3. Основные задачи управленческого учета

Обобщенно задачами Управленческого учета могут быть:

3. Планирование деятельности

Под планированием понимается процесс постановки целей, формулирования, оценки и выбора политики, стратегии, тактики и конкретных действий по их достижению, а также количественной оценки воздействия, которое оказывают на предприятие запланированные операции и другие будущие экономические события. Осуществление планирования, включающее в себя стратегический, тактический и оперативный аспекты, требует предоставления информации о прошлом, настоящем и предполагаемом будущем (прогнозирование).

4. Прогнозирование и оценка прогноза, моделирование (фондовые специалисты)

Под **прогнозированием** понимается предоставление заключения о воздействии ожидаемых в будущем событий на основе анализа прошлых событий и их количественная оценка для целей планирования.

Процесс планирования, как правило, **предусматривает** моделирование, то есть выбор варианта действий среди нескольких альтернатив. Такой выбор связан с получением информации об ожидаемой конъюнктуре и изменениях экономической ситуации. Руководство компании должно оценить возможные темпы роста показателей деятельности, способность компании удерживать соответствующую долю рынка, приток денежных средств для каждого варианта в различной, в том числе меняющейся, экономической среде.

3. Основные задачи управленческого учета

Процессный функционал управленческого учета описывается следующим:

- формирование достоверной, полной и смысловой информации о внутрихозяйственных процессах и результатах деятельности и представление этой информации руководству предприятия путем составления внутренней управленческой отчетности, проектов управленческих решений, предложений и т.п.;
- бюджетирование и контроль экономической эффективности хозяйственных процессов предприятия, его центров ответственности сегментов деятельности;
- определение фактической себестоимости заготовленной готовой продукции (работ, услуг) и определение отклонений от установленных норм, стандартов, смет;
- анализ отклонений от запланированных результатов и выявление причин отклонений;
- обеспечение контроля за наличием и движением имущества, материальных, денежных и трудовых ресурсов, обязательств организации;
- формирование информационной базы для принятия оперативных, тактических и стратегических решений;
- выявление резервов повышения эффективности деятельности предприятия.

4. Отличия управленческого от стандартных форм учета

Специалистами, например, классиком управленческого учета Ч. Хорнгрен, выделяются сеть отличий управленческого учета от традиционных:

1. *Управленческий учет предназначен для пользователей внутри организации, финансовый и бухгалтерский могут быть использованы для внешних пользователей.*
2. *Финансовый и бухгалтерский учет должен вестись согласно общепринятым правилам, а методика ведения управленческого учета целиком находится в компетенции руководства.*
3. *Большое значение придается тому, на кого должна воздействовать учетная информация. То есть информация внутреннего пользования позволяет принимать правильные решения, внешнего пользования - отвечать требованиям отчетности и создавать положительный образ организации.*
4. *Финансовый учет отражает только то, что было, а управленческий исчисляет и ожидаемые, предстоящие значения учитываемых показателей.*
5. *Финансовая отчетность составляется в строго фиксированные сроки, а в управленческом учете отчетность представляется по мере необходимости.*
6. *Информация управленческого учета представляет собой перечень максимально детализированных показателей, в то время как данные финансового учета носят итоговый характер.*
7. *В финансовом учете состав показателей жестко фиксирован. В управленческом учете множество показателей и их состав определяет руководитель, например, главный бухгалтер*

4. Отличия управленческого от стандартных форм учета

В Управленческом учете может быть использована неколичественная информация (слухи (банковская информация), результаты соц.опросов и т.п.) и количественная, которая учетной и неучетной, то есть документально обоснованной или нет. Для принятия оперативных решений может использоваться полная или неполная информация об объекте исследования.

Пользователи информации Управленческого учета:

1. *Высшее руководство.*
2. *Руководство структурных подразделений всех уровней*
3. *Специалисты структурных подразделений*

5. Сравнение финансового и управленческого учетов

Финансовый и управленческий учет представляют собой взаимозависимые и взаимообусловленные компоненты единой системы – бухгалтерского учета. Для сравнительной характеристики финансового и управленческого учета необходимо выяснить сходство и различие между ними.

Наряду с отличиями финансовый и управленческий учет имеют много общего:

- в обеих системах учета рассматриваются одни и те же хозяйственные операции;
- основная часть данных первичного учета используется и в финансовом и в управленческом учете;
- методы финансового учета применимы для управленческого учета;
- наиболее важной чертой, объединяющей два вида учета, является то, что они обеспечивают заинтересованных пользователей информацией для принятия управленческих решений.

5. Сравнение финансового и управленческого учетов

Таблица I

Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета

Критерии сравнения	Финансовый учет	Управленческий учет
1. Цель учета	Составление финансовой отчетности для внешних пользователей информации	Обеспечение информацией внутренних пользователей для планирования, управления и контроля
2. Обязательность ведения	Обязателен, независимо от того считает ли руководитель эти данные полезными или нет (согласно закона №129-ФЗ «О бухгалтерском учете»)	Не обязателен, вводится по решению руководства
3. Масштабы учета	Организация в целом	Отдельные структурные подразделения, центры ответственности, виды деятельности, виды продукции, зоны сбыта и другие позиции
4. Правила ведения учета	Учет регламентирован, регулируется государственными нормативными актами и национальными стандартами	Устанавливаются самой организацией, главный критерий – полезность информации для принятия решений
5. Измерители учетной информации	В основном стоимостные, в меньшей степени трудовые и натуральные	Более широкое применение натуральных и трудовых показателей и специфических стоимостных («будущий рубль» и т.п.)
6. Способы группировки расходов	По установленным элементам затрат (ПБУ 10/99 «Расходы организации») и лишь при необходимости – по статьям калькуляции	По статьям калькуляции
7. Степень точности информации	Достоверная, документально обоснованная	Допускаются приблизительные и примерные оценки

5. Сравнение финансового и управленческого учетов

Продолжение Таблицы I

Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета

Критерии сравнения	Финансовый учет	Управленческий учет
8. Временной период	Прошедший отчетный период. Данные носят «исторический характер»	Истекший, текущий и будущий периоды
9. Периодичность представления отчетности	Месяц, квартал, год	По мере необходимости: ежедневно, еженедельно, ежемесячно, немедленно
10. Ответственность за достоверность и своевременность представления информации	Установлена законодательно (как правило, административная: штрафы и т.п.)	Не предусмотрена (может быть дисциплинарная: замечание, выговор, увольнение)
11. Степень открытости информации	Носит публичный характер	Конфиденциальна, является коммерческой тайной
12. Базисная структура учета	Базисное равенство: <i>Активы = собственный капитал + обязательства</i>	Нет базисного равенства. Структура информации зависит от запросов пользователей
13. Регулирующий орган	Министерство финансов РФ	Министерство экономического развития и торговли РФ (на уровне рекомендаций)

6. Принципы управленческого учета

Принципы управленческого учета:

- 1) *использование единых для планирования и учета (планово-учетных) единиц измерения* – обеспечивает связь между установлением целей предприятия и степенью фактического достижения этих целей;
- 2) *формирование данных, необходимых для оценки результатов деятельности подразделений организации* – предполагает определение предпосылок и перспектив каждого подразделения в формировании прибыли предприятия;
- 3) *преемственность и многократное использование первичной и промежуточной информации для целей управления* – предполагает однократную фиксацию данных в первичных документах и многократное их использование во всех видах управленческой деятельности без повторной регистрации или расчетов;
- 4) *формирование показателей внутренней отчетности как основы взаимосвязи между различными уровнями управления* (сначала возникает учетная информация в первичных документах и отчетах структурных подразделений – основных и вспомогательных цехов, далее идет группировка и обобщение информации в сводные результирующие отчеты отделов – производственного, планово-экономического, бухгалтерии);
- 5) *применение бюджетного (сметного) метода управления затратами, финансами и коммерческой деятельностью* – используется на крупных предприятиях как инструмент планирования, контроля и регулирования;
- 6) *полнота и аналитичность информации* – проявляется через показатели внутренних отчетов, которые должны быть представлены в удобном для анализа виде и не требовать дополнительной аналитической обработки;
- 7) *принцип периодичности*, отражающий производственный и коммерческий циклы организации исходит из того, что информация для руководителя необходима тогда, когда это целесообразно; сокращение сроков обработки может уменьшить ее точность, а увеличение снижает актуальность. Во избежание этого в учетной политике предприятия разрабатывается график документооборота;
- 8) *непрерывность деятельности организации* – выражается отсутствием намерения самоликвидироваться или сократить масштабы производства и означает, что предприятие будет развиваться в будущем.