СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ………………………………………………………………………………. 3

Глава 1 ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ…... 5

1.1 Управленческий учет как составная часть информационной системы

предприятия……………………………………………………………………………… 5

## 1.2 Принципы управленческого учета………………………………………………….. 9

## 1.3 Организация бухгалтерского управленческого учета……………………………. 12

Глава 2 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ГУП «КРУТИХИНСКОЕ ДРСУ»…………………………………………………… 16

2.1 Краткая характеристика предприятия. Организация бухгалтерского учета в

ГУП «Крутихинское ДРСУ»………………………………………………………….. 16

2.2 Методика разработки и внедрения системы управленческого учета на

предприятие……………………………………………………………………………... 20

2.3 Проблемы организации управленческого учета………………………………….. 26

ЗАКЛЮЧЕНИЕ…………………………………………………………………………. 28

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ……………………………………………………………….31 ВВЕДЕНИЕ

Управленческий учет-это система учета, планирования, контроля, анализа данных о затратах и результатах хозяйственной деятельности в разрезе необходимых для управления объектов, оперативного принятия на этой основе различных управленческих решений в целях оптимизации финансовых результатов деятельности предприятия. Значение этой дисциплины заключается в том, что она позволяет системно рассмотреть внутри предприятия вопросы оперативного планирования, контроля и учёта отдельных видов деятельности. Основным критерием действенности системы является эффективное управление финансовыми и людскими ресурсами, а управленческий учёт обеспечивает для этого необходимый механизм.

Управленческие решения хозяйственной деятельности основываются на плановой, нормативной, технологической, учётной и аналитической информации. Контроль и регулирование — основные функции управления — реализуются в сопоставлении плановых данных и сведений оперативного учёта. Оценка результатов управленческих решений и ответственность за их исполнение производятся по данным внутренней отчетности. Планирование и координация будущего развития предприятия базируются на аналитических расчетах, произведенных с помощью специфических приемов.

В информационной системе предприятия такие функции выполняет бухгалтерский управленческий учёт. Система управленческою учёта, которую можно адаптировать к условиям конкретного предприятия должна быть выбрана или разработана исходя из целей и возможностей управления. Следует уметь аргументировать обязательность выполнения функций управленческим учётом и использования его принципов при построении системы внутреннего учёта и контроля.

Полноценный управленческий учёт целесообразно вести главным образом на крупных и средних промышленных предприятиях, эффективность их работы во многом зависит от управленческой деятельности, обеспечивающей реальную экономическую самостоятельность предприятия, его конкурентоспособность и стоимостное положение на рынке.

Организация управленческого учета – внутреннее дело. Организация сама решает, как классифицировать затраты, насколько детализировать места возникновения затрат и как увязать их с центрами ответственности, каким образом вести учет фактических либо плановых (нормативных), полных либо частичных (переменных, прямых, ограниченных) затрат.

Многообразие организаций, определяемое формами собственности, экономическими, юридическими, технико-технологическими и другими факторами, а также компетентностью руководителей и их потребностью в той или иной управленческой информации обуславливают разнообразие конкретных форм организации управленческого учета.

Система управленческого учета позволяет: определить стратегию развития бизнеса, сформулировать цели и выработать пути их достижения; рассчитать эффективность бизнеса в целом, эффективность каждого структурного подразделения и деятельности каждого сотрудника путем внедрения сбалансированной системы показателей; разработать систему сбора, консолидации и анализа информации, как финансовой, так и нефинансовой, которая быстрее сигнализирует о проблемах; повысить эффективность управления денежными средствами компании; установить систему взаимоотношений между структурными подразделениями, организовать эффективную многоступенчатую систему внутреннего контроля на предприятии; создать систему управления затратами с целью их оптимизации; принимать обоснованные управленческие решения, как стратегические, так и оперативные.

Правильно поставленный управленческий учет позволяет получить информацию, необходимую для расстановки приоритетов в деятельности предприятия и планирования дальнейшей работы, предоставляет базу для оценки перспективности открывающихся возможностей и снабжает механизмами контроля за исполнением принятых решений.

Для написания курсовой работы были использованы различные нормативные акты, методические пособия и другая учебная литература.

Глава 1 ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Управленческий учет как составная часть информационной системы предприятия

В процессе повседневной хозяйственной деятельности предприятия возникает значительное количество оперативной информации, которая представляет собой “исходный материал” для принятия соответствующих управленческих решений.

Наибольшее значение для управления имеет экономическая информация, базирующаяся в основном на учетных данных. Расчеты показывают, что на долю бухгалтерской информации приходится свыше 70 % общего объема экономической информации. Именно системный бухгалтерский учет фиксирует и накапливает всестороннюю синтетическую и аналитическую (детализированную) информацию о состоянии и движении имущества предприятия и источниках его образования, хозяйственных процессах, конечных результатах финансовой и производственно-хозяйственной деятельности.

Бухгалтерская информация широко используется в оперативно-техническом и статистическом учете, а также в планировании, прогнозировании, выработке тактики и стратегии деятельности предприятия.

На всех этапах деятельности предприятия к бухгалтерской информации предъявляются такие требования, как объективность, достоверность, своевременность и оперативность. Однако на современном этапе совершенствования управления, становления рыночной экономики к бухгалтерской информации предъявляются повышенные требования. Она должна быть высокого качества и эффективной, должна удовлетворять потребности внешних и внутренних пользователей информации. Это означает, что бухгалтерская информация должна содержать минимальное количество показателей, но удовлетворять максимальное число ее пользователей на разных уровнях управления. Информация должна быть необходимой и целесообразной, исключающей лишние показатели. Кроме того, необходимо, чтобы бухгалтерская информация формировалась с наименьшими затратами труда и времени. Очевидно, что для удовлетворения всех перечисленных выше требований необходимо использовать различные методы сбора, обработки и учета информации. В экономически развитых странах эта проблема решена благодаря делению всей системы бухгалтерского учета на финансовый и управленческий [3].

Управленческий учет охватывает все виды учетной информации, необходимой для управления в пределах самого предприятия. На российских предприятиях многие главные бухгалтеры, как правило, занимаются традиционным бухгалтерским учетом. Управленческий учет на большинстве предприятий не ведется или развит очень слабо. Многие его элементы входят в наш объединенный бухгалтерский учет (учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции), в оперативный учет (оперативную отчетность), в экономический анализ (анализ себестоимости продукции, обоснование принимаемых решений, оценка выполнения плановых заданий и др.).

Управленческий учет представляет собой основную систему коммуникаций внутри предприятия. Его цель — обеспечить соответствующей информацией менеджеров, ответственных за достижение конкретных производственных показателей. Управленческий учет обеспечивает сбор и обработку информации в целях планирования, управления и контроля в рамках данной организации.

В составе управленческого учета информация собирается, группируется, идентифицируется, изучается в целях наиболее четкого и достоверного отражения результатов деятельности структурных подразделений и определения доли участия в получении прибыли предприятия.

## Установлению сущности управленческого учета способствует рассмотрение признаков, характеризующих его как целостную информационно-контрольную систему предприятия: непрерывность, целенаправленность, полнота информационного обеспечения, практическое отражение использования объективных экономических законов общества, воздействие на объекты управления при изменяющихся внешних и внутренних условиях.

## Сущность управленческого учета - интегрированная система учета затрат и доходов, нормирования, планирования, контроля и анализа, систематизирующая информацию для оперативных управленческих решений и координации проблем будущего развития предприятия. Характеризуя сущность управленческого учета, следует отметить его важнейшую особенность: управленческий учет связывает процесс управления с учетным процессом [4].

## Предметом управления является процесс воздействия на объект или процесс управления в целях организации и координирования деятельности людей для достижения максимальной эффективности производства. Управление воздействует на предмет управления с помощью планирования, организации, координирования, стимулирования и контроля. Именно эти функции выполняет управленческий учет, образуя свою систему, которая отвечает целям и задачам управления.

## Предметом управленческого учета является управленческая информация. Информация управленческого учета – это финансовые и операционные данные о видах деятельности и процессах, осуществляемых в организации; функционировании ее структурных подразделений; выпускаемых ею продуктах и услугах; клиентах организации.

Для управленческого учета источниками информации, кроме данных учетной системы предприятия, служат сведения о нормах расхода материальных ресурсов, технологических отходов, исследования о ситуации на рынке, отчеты о проведении научно-исследовательских работ, возможности использования их результатов в соответствующих условиях производства, размеры штрафных санкций при невыполнении сторонами пунктов хозяйственных договоров и др.

Управленческий учет можно, соответственно, назвать внутренним учетом. Его результаты используются только управленческим персоналом предприятия. Это своего рода “кухня” предприятия, где готовятся материалы для менеджеров.

Нормы и правила ведения управленческого учета устанавливаются самим предприятием. Управленческий аппарат организации может следовать любым внутренним правилам учета в зависимости от полезности этих правил.

Управленческий учет обычно включает в себя информацию о деятельности отдельных подразделений предприятия: отделов, цехов, участков, рабочих мест. Объектом учета также может выступать отдельная управленческая задача, опреде-

ленная область деятельности.

Регистрация управленческой информации не обязательно должна опираться на систему двойной записи, накапливаться на счетах Главной книги. В управленческом учете может использоваться любая система, которая является полезной для сбора и анализа информации. В управленческом учете пользуются всеми видами измерителей: натуральными, трудовыми, денежными.

Суть управленческого учета заключается в предоставлении информации, которая необходима или может пригодиться менеджерам в процессе управления предпринимательской деятельностью. От управленческого учета обязательно требуется основное внимание уделять будущему и тому, что можно сделать, чтобы повлиять на ход дел. Прошлое нельзя изменить, но его можно использовать с целью руководства на будущее. Управленческий учет охватывает все виды учетной информации, которая измеряется, обрабатывается и передается для внутреннего использования руководством.

Вопросы организации управленческого учета на предприятиях в настоящее время выходят на передний план в связи с переходом в области бухгалтерского учета на международные стандарты. Руководителям предприятий и главным бухгалтерам необходимо четко представлять подсистему управленческого учета, ее функции, задачи, построение [8].

Тактика управленческого учета включает: информационное обеспечение; контроль и регулирование; оценку результатов ранее принятых управленческих решений и ответственность за их исполнение.

Стратегия управленческого учета представляет систему планирования и координации управленческих решений, определяющих развитие предприятия на длительный период, что способствует разработке самостоятельных систем аналитических расчетов и взаимообусловленных плановых показателей.

Так как информация, подготовленная управленческим учетом, должна рассматриваться в свете ее конечного влияния на принятие решений, то необходимым условием для правильного восприятия управленческого учета является понимание процесса принятия решений.

В свете вышеизложенного, управленческий учет можно определить как систему планирования, учета, контроля, анализа и оценки информации о затратах и результатах деятельности как всего предприятия, так и его отдельных структурных подразделений с целью принятия оперативных (тактических) и прогнозных (стратегических) управленческих решений.

## 1.2 Принципы управленческого учета

## Управленческий учет представляет собой подсистему бухгалтерского учета, им объективно используется ряд важнейших бухгалтерских принципов – экономичности и своевременности представляемой информации, ее сопоставимости и др.

К принципам управленческого учёта относятся: непрерывность деятельности предприятия; использование единых для планирования и учёта (планово-учётных) единиц измерения; оценка результатов деятельности подразделений предприятия; преемственность и многократное использование первичной и промежуточной информации в целях управления; формирование показателей внутренней отчетности, как основа коммуникационных связей между уровнями управления; применение бюджетного (сметного) метода управления затратами, финансами, коммерческой деятельностью; полнота и аналитичность, обеспечивающие исчерпывающую информацию об объектах учёта: периодичность, отражающая производственный и коммерческий циклы предприятия, установленные учётной политикой. Совокупность перечисленных принципов обеспечивает действенность системы управленческого учёта, но не унифицирует учётный процесс.

Непрерывность деятельности предприятия, которая выражается отсутствием намерения самоликвидироваться, сократить масштабы производства, означает, что предприятие будет развиваться в будущем.

Использование единых планово-учётных единиц измерения в планировании и учёте производства обеспечивает между ними прямую и обратную связь. Планово-учётные единицы раскрывают сущность и различие систем оперативно-производственного планирования на разных его уровнях; с их помощью создастся реальная возможность разработки методологии системы учёта, основанной на тесной взаимосвязи показателей управленческого учёта производства и бухгалтерского учёта затрат, определения результатов хозяйствования отдельных структурных подразделений.

Оценка результатов деятельности структурных подразделений предприятия - один из основополагающих принципов построения системы управленческого учёта.

При всем различии организационных форм на предприятиях, управленческий учёт должен быть связан с оперативно-производственным и технике экономическим планированием. В совокупности с системой планирования и контроля управленческий учёт представляет собой механизм хозяйствования цеха, участка, бригады. Процессы оценки результатов деятельности предусматривают определение тенденций и перспектив каждого подразделения в формировании прибыли от производства и реализации. Хозяйственный механизм предприятия должен быть приспособлен к нуждам оперативного управления подразделениями и внутри них [14].

Соблюдение в процессе сбора, обработки и транспортирования первичных данных принципа преемственности и многократного использования упрощает систему учёта и делает ее эффективной (меньше затрат - больше значения в решении поставленной перед менеджером цели). При оперативном управлении информация управленческого учёта подкрепляется и иногда дополняется бухгалтерскими данными. В свою очередь данные финансового учёта детализируются, дополняются информацией, поступающей от управленческого учёта. Иногда рассматриваемый принцип называют принципом комплексности. Сущность принципа заключается в разовой фиксации данных в первичных документах или произведенных расчетах и многократного их использования при всех видах управленческой деятельности без повторной фиксации, регистрации или расчетов.

Данный принцип позволяет создать на предприятии рациональную и экономичную систему учёта сообразно его размерам и масштабам производственной деятельности. Его реализация означает, что из минимального количества данных получают максимально необходимое для управленческих решений количество информации. Тогда управленческий учёт выполняет свои функции.

Управленческая информация обладает способностью так формировать по данным первичного учёта показатели внутренней отчетности, что они становятся системой коммуникаций внутри предприятия. На нулевом уровне возникает первичная учётная информация в первичных документах, отчетах основных и вспомогательных цехов. На первом уровне создается сводная документация отдела снабжения, внешней кооперации, производственных подразделений сбытового и финансового отдела, бухгалтерии, складского хозяйства, а на последующих уровнях производится объединение и формирование отчетной сводной документации в функциональных отделах заводоуправления (главного конструктора, главного технолога, главного механика, отдела кадров, производственною и др.) [9].

На самом верхнем уровне происходит обобщение сводной информации, поступившей из структурных подразделений, и преобразование её в результирующую отчётную документацию производственно-диспетчерским, планово-экономическим отделами и бухгалтерией. Содержание отчетов зависит от целей его назначения и должности руководителя, для которого они предназначены. Бухгалтеры-аналитики составляют отчеты по анализу себестоимости с целью определения себестоимости продукции; сметы для планирования будущих расходов; текущие оперативные отчеты производственных подразделений для оценки результатов работы; отчеты о затратах на производство для принятия оперативных решений; анализ смет капитальных вложений для долгосрочного планирования или прогнозирования.

Особого внимания заслуживает принцип бюджетного (сметного) метода управления затратами, финансами, коммерческой деятельностью. Он используется на крупных предприятиях как инструмент планирования, контроля и регулирования. Бюджетный цикл состоит из процедур планирования всех сфер деятельности, отдельных подразделений; суммирования проектных решений всего коллектива; расчета проекта бюджета; расчетов вариантов плана и внесения корректив; окончательного планирование и учёта изменяющихся условий и отклонений от запланированного [13].

Система управленческого учёта должна отвечать принципам полноты и аналитичности информации. Показатели, содержащиеся в отчетах, должны быть представлены в удобном для анализа виде, не требовать дополнительной аналитической обработки, не предусматривать обратных синтезу (от низших до высших уровней управления) процедур. Нарушение этого принципа привадит к удорожанию системы и потере оперативности управления.

Принцип периодичности, отражающий производственный и коммерческий циклы предприятия также важен для построения системы управленческого учёта. Информация для руководителей необходима в том случае, когда это целесообразно, ни раньше, ни позже. Сокращение временного плана может значительно уменьшить точность информации, подготовленной управленческим учётом. Как правило, аппарат управления устанавливает график сбора первичных данных, их обработки и группировки в итоговой информации [18].

## 1.3 Организация бухгалтерского управленческого учета

## Под организацией управленческого учета понимают систему 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. Ответственность за организацию управленческого учета в организациях несут руководители организаций. В зависимости от объема учетной работы они могут:

* учредить службу управленческого учета как структурное подразделение, возглавляемое соответствующим руководителем;
* ввести в штат бухгалтерии должности специалистов по управленческому учету (бухгалтеров-аналитиков).

Для обеспечения рациональной организации управленческого учета большое значение имеет разработка плана его организации.

План организации управленческого учета состоит из следующих элементов: план документации и документооборота, план счетов и их корреспонденции, план отчетности, план технического оформления учета, план организации труда работни-

ков бухгалтерии.

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

Основой организации первичного учета в организациях является график документооборота. Под документооборотом понимают путь, который проходят документы от момента их выписки до сдачи на хранение в архив. При разработке документооборота основное внимание нужно уделить первичным документам, предназначенным для внутреннего пользования. В графике документооборота определяется круг лиц, ответственных за оформление документов, и указываются порядок, место, время прохождения документа с момента составления до сдачи в архив [14].

При разработке плана счетов для управленческого учета необходимо иметь в виду, что действующий в настоящее время план счетов бухгалтерского учета, утвержденный приказом Минфина РФ от 31.10.01г. № 94н, позволяет осуществлять учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции одновременно для целей финансового и управленческого учета. При этом допускается использование однокруговой (монистической) и двухкруговой (дуалистической) систем учета производственных затрат.

Однокруговая система учета затрат может осуществляться: без использования специальных счетов управленческого учета и с использованием системы счетов управленческого учета. Ее целесообразно использовать в малых и средних организациях, поскольку она основана на использовании одинаковых оценок в финансовом и управленческом учете, и вследствие этого возможности контроля затрат ограничены.

Двухкруговую систему учета затрат целесообразно использовать в крупных организациях. При данной системе финансовый и управленческий имеют самостоятельные планы счетов. Возможен также вариант выделения для управленческого учета обособленных счетов [6].

Для согласования данных финансового и управленческого учета используют

переходные и зеркальные счета. Переходные счета обеспечивают перенос информации из финансового учета в управленческий и из управленческого – в финансовый. Зеркальные счета обеспечивают численное согласование данных финансового и управленческого учета и выявление возможных расхождений.

В плане отчетности указываются: перечень отчетных форм, отчетный период, за который составляется та или иная форма отчета, сроки представления отчетности, наименование служб и подразделений, а также фамилии должностных лиц, получающих отчеты способ представления отчетов и фамилии работников, отвечающих за составление отчетности, с точным указанием выполняемых работ. План отчетности, как правило, состоит из двух частей. В первой части содержатся необходимые сведения по отчетности, представляемой вышестоящим пользователям, во второй – по отчетности, получаемой от нижестоящих подразделений организации [11].

В плане технического оформления учета указывается, какие вычислительные машины, приборы и устройства будут использоваться в организации. Помимо использования вычислительных машин в соответствующих организационных формах необходимо предусмотреть применение различных вычислительных таблиц и разного рода средств механизации измерения и счета: мерной тары, весов, счетчиков.

В плане организации труда работников бухгалтерии определяется структура данной службы, ее штат, дается должностная характеристика каждому работнику, намечаются мероприятия по повышению квалификации, составляются графики учетных работ. В средних организациях в состав службы управленческого учета можно включить следующие группы: планирования, материальную, учета затрат труда и его оплаты, производственно-калькуляционную, учета продажи продукции, аналитическую [21].

Группа планирования составляет главный бюджет, охватывающий основную деятельность организации; бюджеты структурных подразделений организации и другие частные бюджеты (бюджеты продаж, закупок, производственный и т.п.); операционный бюджет, который детализирует через частные бюджеты статьи доходов и расходов и представляется в виде прогноза прибылей и убытков; финансовый бюджет, прогнозирующий денежные потоки организации на планируемый период;

специальные бюджеты для отдельных видов деятельности или программ.

Материальная группа осуществляется выбор поставщиков материальных ресурсов, контроль за поступлением, хранением и использованием этих ресурсов; разрабатывает нормы расхода сырья и материалов на осуществление производственной деятельности, нормы запасов сырья и материалов на складах; принимает участие в выборе типовых и разработке новых форм первичных документов и учетных регистров для учета поступления, наличия и отпуска всех видов сырья и материалов; разрабатывает формы отчетов о расходе сырья и материалов; осуществляет выбор цен для оприходования и расхода сырья и материалов.

Группа учета затрат труда и его оплаты осуществляет нормирование труда, определяет расценки оплаты труда, контролирует использование фонда заработной платы, принимает участие в разработке форм первичных документов, учетных регистров и отчетов по труду и заработной плате.

Производственно-калькуляционная группа определяет перечень центров затрат и центров ответственности, устанавливает статьи затрат по каждому центру затрат, разрабатывает формы учетных регистров и отчетов по затратам и выпуску продукции.

Группа учета продажи продукции определяет порядок учета выпуска и продажи продукции, состав покупателей, исчисляет фактические затраты по продаже продукции и т.п., разрабатывает формы отчетов по продаже продукции, выявляет прибыль и рентабельность по продаже отдельных видов продукции, структурным подразделениям, организации в целом.

Аналитическая группа осуществляет анализ эффективности деятельности по каждому центру затрат, структурному подразделению и организации в целом, выявляет резервы повышения эффективности использования всех видов ресурсов по всем подразделениям организации и организации в целом, принимает участие в разработке бюджетов организации [15].

После ознакомления с теоретическими основами построения бухгалтерского управленческого учета, необходимо рассмотреть практический аспект его разработки и внедрения на предприятие.

Глава 2 РАЗРАБОТКА И ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В ГУП «КРУТИХИНСКОЕ ДРСУ»

2.1 Краткая характеристика предприятия. Организация бухгалтерского учета в ГУП «Крутихинское ДРСУ»

Государственное унитарное предприятие дорожного хозяйства Алтайского края «Крутихинское дорожное ремонтно-строительное управление» образовалось 21 сентября 1986 года, его почтовый и юридический адрес: 658750, Алтайский край, Крутихинский район, с. Крутиха, ул. Гагарина, д. 60. Организационно-правовая форма – унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения, основной вид деятельности – эксплуатация автомобильных дорог общего пользования.

Предприятие создано с целью решения социальных задач по улучшению транспортно-эксплуатационного состояния автомобильных дорог общего пользования, обеспечению безопасного и бесперебойного движения, оптимальной организации проектирования, строительства, реконструкции, ремонта и содержания, автомобильных дорог (Устав предприятия, приложение 1).

Для достижения поставленных целей предприятие осуществляет в установленном законодательством порядке следующие виды деятельности:

* проводит технический учёт и инвентаризацию закреплённых за ним автомобильных дорог, мостов и других дорожных сооружений, зданий, обстановки пути, снегозащитных ограждений и лесонасаждений в полосе отвода дорог;
* проводит обследование, испытание, диагностику автомобильных дорог всех категорий, а также мостов, путепроводов, других искусственных сооружений;
* принимает меры по повышению безопасности дорожного движения за счёт улучшения транспортно-эксплуатационного состояния автомобильных дорог и их обустройства;
* осуществляет учёт автомобильного движения по дорогам общего пользования, а также дорожно-транспортных происшествий, возникших в связи с неудовле-

творительными дорожными условиями;

* обеспечивает содержание земель полосы отвода автомобильных дорог и размещённых на этой полосе сооружений, знаков и указателей, проводит мероприятия по сохранению снегозащитных и декоративных лесонасаждений;
* в установленном порядке ходатайствует о временном ограничении перевозок по дорогам или отдельным их участкам при возникновении условий, создающих опасность для движения по ним;
* принимает меры к оповещению водителей транспортных средств о неблагоприятных условиях движения в соответствии с имеющейся метеорологической информацией;
* разрабатывает месторождения строительных материалов, изготавливает материалы, конструкции и изделия, необходимые для выполнения дорожных работ;
* выполняет строительно-монтажные работы;
* обеспечивает содержание и осуществляет строительство и ремонт автомобильных дорог общего пользования и дорожных сооружений;
* выполняет инженерные изыскания;
* проводит геологическое и инженерно-геологическое изучение недр;
* ведёт добычу и переработку общераспространённых полезных ископаемых;
* осуществляет деятельность по содержанию и эксплуатации автозаправочных станций;
* осуществляет реализацию горюче-смазочных материалов;
* осуществляет деятельность по перевозкам грузов;
* выполняет строительство и ремонт автодорожных мостов и путепроводов;
* осуществляет строительство жилья и производственных помещений;
* осуществляет работы по благоустройству городов, сёл и объектов сельскохозяйственного назначения;
* осуществляет деятельность по переработке леса и изготовлению столярных изделий;
* осуществляет торгово-закупочную деятельность;
* осуществляет мероприятия по устранению неудовлетворительных дорожных условий, повышению пропускной способности, благоустройству дорог общего пользования и сооружений на них, охране окружающей среды от их вредного воздействия;
* содействует и создаёт условия для обучения и повышения квалификации работников.

Бухгалтерский учет на предприятии ведется в соответствие с разработанной в учреждение учетной политикой для целей бухгалтерского учета (Приложение 2).

Организация, форма и способы ведения бухгалтерского учета установлены на основании действующих нормативных документов: Федерального Закона «О бухгалтерском учете» от 21.11.96г. № 129-ФЗ [1]; Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ, утвержденного Приказом Минфина РФ от 29.06.98г. с дополнениями и изменениями [2]. Применяется Рабочий план счетов, разработанный на основе Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, утвержденного приказом Министерства финансов РФ от 31.12.2000г. №94н с изменениями и дополнениями.

В соответствии со статьями 5, 6 Федерального закона от 21.11.1996г. № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» ответственность за организацию учета, соблюдение законодательства при выполнении хозяйственных операций несет руководитель учреждения, Филинов Сергей Николаевич.

Бухгалтерский учет ведется бухгалтерией в составе 3 человек, возглавляемой главным бухгалтером, Казаковой Светланой Ивановной. Главный бухгалтер подчиняется непосредственно руководителю предприятия и несет ответственность за формирование учетной политики, ведение бухгалтерского учета, своевременное предоставление полной и достоверной бухгалтерской отчетности. Он обеспечивает соответствие осуществляемых хозяйственных операций законодательству РФ, контроль за движением имущества и выполнением обязательства.

Бухгалтерский учет представляет собой упорядоченную систему сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе, обязательствах предприятия и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций.

Объектами бухгалтерского учета являются имущество предприятия, их обязательства и хозяйственные операции, осуществляемые в процессе деятельности.

Предприятием используется единая журнально-ордерная форма счетоводства. В связи с переходом предприятия на новый план счетов используемые формы журналов-ордеров, ведомостей, реестров подлежали корректировке и разработаны самим предприятием. При ведении бухгалтерского учета используются следующие программные средства: 1С Предприятие версия 7.7, Камин зарплата. Бухгалтерский учет в предприятии ведется автоматизированным способом с частичным применением ручного способа.

Все хозяйственные операции, проводимые организацией, оформляются первичными оправдательными документами, на основании которых ведется бухгалтерский учет. Первичные учетные документы принимаются к учету, если они составлены по форме, содержащейся в альбомах унифицированных форм первичной учетной документации. Учетные документы хранятся на предприятии в течение пяти лет.

Правила документооборота в организации регулируются принимаемым графиком документооборота, составляемые в виде схемы или перечня работ, выполняемых структурными подразделениями или конкретными работниками-исполнителями с отражением взаимосвязи и сроков формирования и исполнения документов и их дальнейшим хранением.

Инвентаризация на предприятие проводится обязательно перед составлением годовой бухгалтерской отчетности (кроме имущества, инвентаризация которого проводилась не ранее 1 октября отчетного года). Инвентаризация основных средств проводится раз в три года. В остальном, количество инвентаризаций в отчетном году, дата их проведения, перечень проверяемого имущества и финансовых обязательств, устанавливаются руководителем организации. Внесрочная инвентаризация проводится при смене материально-ответственных лиц и при случае обнаружения хищений у этих лиц. Для проведения инвентаризации формируется постоянно действующая инвентаризационная комиссия, персональный состав которой утверждает руководитель отдельным приказом. Ревизия кассы и снятие остатков по кассе проводится комиссией в составе трех человек ежемесячно. Комиссия создается на момент проверки и утверждается отдельным приказом. Снятие остатков ГСМ проводится ежемесячно.

Оценка имущества и обязательств производится для их отражения в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности, в денежном выражении. Учет имущества, обязательств и хозяйственных операций допускается вести в суммах, округленных до целых рублей.

В соответствии с Федеральным законом о бухгалтерском учете п.6 ст.13, бухгалтерская отчетность составляется, хранится и представляется пользователями бухгалтерской отчетности в установленной форме на бумажных носителях и предоставляется в электроном виде.

2.2 Методика разработки и внедрения системы управленческого учета на предприятие

Управленческий учет в ГУП «Крутихинское ДРСУ» не ведется, многие его элементы входят в бухгалтерский учет (учет затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции), в оперативный учет (оперативную отчетность), в экономический анализ (оценка выполнения плановых заданий и др.).

Управленческий учет должен выступать в качестве информационного фундамента управления. По оценкам специалистов, в экономически развитых странах фирмы и компании 90 % рабочего времени и ресурсов в области бухгалтерского учета тратят на постановку и ведение управленческого учета и только 10 % — на финансовую бухгалтерию или счетоводство. В отечественных предприятиях это соотношение выглядит с точностью наоборот.

Для положительного изменения такого соотношения в сторону управленческого учета на отечественных предприятиях необходимы как заинтересованность руководителей и специалистов предприятий, так и организационные предпосылки и условия функционирования управленческого учета.

Для достижения положительных результатов постановку управленческого учета рекомендуется осуществлять в несколько этапов.

1. **Определение финансовой структуры предприятия.**

Прежде чем приступить к сбору, обработке и оценке управленческой информации, важно четко определить, какие подразделения в состоянии представить необходимые данные. С этой целью создается финансовая структура предприятия, которая представляет собой совокупность центров финансовой ответственности (ЦФО).

В соответствии с теорией и практикой корпоративного управления отдельные компании, структурные подразделения, службы, цеха, отделы или группы являются центрами финансовой ответственности. Их начальники несут ответственность за конкретные участки работ и решение поставленных руководством задач. В зависимости от полномочий и ответственности руководителей структурной единицы она может быть центром затрат, центром доходов, центром прибыли, центром инвестиций.

1. **Разработка управленческой отчетности.**

Для каждого центра ответственности надо разработать набор показателей, характеризующих эффективность его деятельности, а также регламент сбора, обработки и хранения полученной информации. Для этого нужно создать формы управленческой отчетности, в которые будут заноситься все данные.

Состав, содержание и формы управленческой отчетности необходимо разрабатывать с учетом следующих принципов:

* релевантности (управленческая отчетность должна быть полезной для принятия конкретных управленческих решений, а не просто информировать о тех или иных аспектах деятельности компании);
* оперативности;
* адресности (отчетность должна представляться конкретным менеджерам в соответствии с их положением в иерархии управления);
* достаточности (информации в отчетности должно быть достаточно для принятия управленческих решений на соответствующем уровне, в то же время она не должна быть избыточной и отвлекать внимание руководителей на несущественные или не относящиеся к делу сведения);
* аналитичности (управленческая отчетность должна предполагать возможность проведения последующего анализа с минимальными затратами времени);
* понятности;
* достоверности;
* сопоставимости (сопоставимость управленческой отчетности дает пользователям возможность выявить сходства и различия данных, представленных в нескольких пакетах отчетности. Сопоставимость достигается за счет использования одинаковых принципов учета в схожих сделках и условиях).

Всю управленческую отчетность можно разбить на три блока:

1. управленческая отчетность о финансовом положении, результатах деятельности и изменении финансового положения предприятия;
2. управленческая отчетность по ключевым показателям деятельности;
3. управленческая отчетность об исполнении бюджетов предприятия.
4. **Разработка классификаторов и кодификаторов управленческого учета.**

Классификаторы управленческого учета определяют и описывают различные объекты учета с целью их однозначной трактовки всеми участниками процессов планирования, организации, стимулирования и контроля на предприятии. Как и в случае с управленческой отчетностью, количество и типы используемых классификаторов каждое предприятие определяет исходя из своих потребностей. Наиболее распространенными классификаторами управленческого учета являются:

* виды производимой продукции, оказываемых работ и услуг;
* виды доходов;
* центры финансовой ответственности;
* места возникновения затрат;
* виды (экономические элементы) затрат;
* статьи калькуляции;
* виды активов;
* виды обязательств;
* виды собственного капитала;
* проекты;
* направления инвестиций;
* типы клиентов;
* категории персонала.

Внутри каждого классификатора вводится сквозная нумерация. Если есть необходимость детализировать объекты учета, можно использовать многоуровневую структуру кода. Классификаторы и кодификаторы играют важную роль и при автоматизации управленческого учета.

1. Разработка методов управленческого учета затрат и калькулирования себестоимости продукции.

В управленческом учете используются различные методы учета затрат, которые зависят от объектов учета, полноты включения затрат в себестоимость продукции и их управленческой интерпретации. Рассмотрим подробнее каждую из классификаций методов учета затрат.

Методы учета затрат в зависимости от объектов учета. В этом случае затраты можно распределить по экономическим элементам, местам возникновения, статьям калькуляции, видам продукции и периодам.

Учет затрат по экономическим элементам (то есть по видам используемых ресурсов) подразумевает учет по таким элементам, как расходы на оплату труда (все расходы на оплату труда независимо от места их возникновения), материальные затраты, отчисления на социальные нужды, амортизация основных средств и т. д. Использование этого метода позволяет наиболее точно рассчитать затраты на каждый вид ресурсов по предприятию в целом.

Учет затрат по местам возникновения означает группировку затрат по структурным подразделениям предприятия. Такой подход применяется для учета внутризаводского оборота, формирования контрольных показателей деятельности подразделений, определения потребности подразделения в ресурсах.

Учет затрат по статьям калькуляции (то есть по целевому назначению затрат) предполагает распределение расходов по определенным статьям затрат, перечень которых устанавливается непосредственно на предприятии исходя из его потребностей в детализации управленческой информации (например, оплата труда может входить как статья затрат и в общепроизводственные, и в общехозяйственные, и в коммерческие расходы). Группировка затрат по статьям калькуляции предназначена для определения плановой и фактической себестоимости отдельных видов продукции и всей продукции предприятия в разрезе калькуляционных статей.

Учет затрат по видам продукции нужен для расчета себестоимости каждого вида продукции. При использовании данного метода все затраты делятся на прямые (непосредственно относящиеся к конкретным продуктам) и косвенные. Последние распределяются по видам продукции в зависимости от выбранной базы распределения (затраты на оплату труда рабочих, прямые затраты и др.). Учет по видам продукции позволяет рассчитывать плановую и фактическую себестоимость отдельных видов продукции, анализировать рентабельность и прибыльность каждого вида продукции, формировать цены.

Учет затрат по периодам нужен для обеспечения равномерного и объективного распределения затрат исходя из их экономической сути. Методы учета затрат в зависимости от полноты их включения в себестоимость. В соответствии с данной классификацией в управленческом учете можно рассчитывать полную или усеченную себестоимость. В зависимости от учетной политики предприятие может учитывать затраты по фактической, нормативной или плановой себестоимости.   
 5. Разработка управленческого плана счетов и моделей типовых хозяйственных операций.

В управленческом плане счетов объединены несколько классификаторов и кодификаторов управленческого учета, разработанных на предприятии. На основе этого плана регистрируются все хозяйственные операции, производимые предприятием. Группировка счетов и разработка аналитики по счетам производятся в зависимости от объектов учета и форматов управленческой отчетности.   
 6. Разработка внутренних положений и инструкций.

Поскольку методы и правила управленческого учета не регламентированы общепринятыми стандартами и законодательством, то они устанавливаются самим предприятием. Как правило, составляются следующие основные внутренние положения и инструкции, определяющие нормы и правила ведения управленческого учета: положение о финансовой структуре предприятия; положение об учетной политике; единые классификаторы и кодификаторы управленческого учета и инструкции по их применению; управленческий план счетов; формы первичных и отчетных документов управленческого учета; регламенты бизнес-процессов, отражающие сроки, порядок и ответственность конкретных сотрудников за формирование регистров управленческого учета и форм отчетности.

Одним из важнейших документов является положение об учетной политике, поскольку на практике учетная политика, используемая в управленческом учете, может кардинально отличаться от учетной политики, используемой в финансовом учете, что обусловлено различием целей управленческого и финансового учета.

Учетная политика содержит общие критерии ведения управленческого учета конкретного предприятия: валюта учета; методы оценки запасов; методы учета затрат, калькулирования себестоимости продукции и распределения косвенных затрат; принципы отражения доходов и расходов, курсовой разницы, начислений и резервов; определение уровня существенности и т. п. Учетная политика обеспечивает непрерывность и преемственность управленческого учета.   
 7. Проведение организационных изменений на предприятии.

При внедрении системы управленческого учета на предприятии следует решить, как будет организовано ведение управленческого учета. Структурное подразделение, ответственное за ведение управленческого учета, должно удовлетворять нескольким требованиям: информационная обеспеченность, методологическая подготовленность, компетентность.

Осуществив все описанные этапы внедрения управленческого учета, предприятие получит систему, готовую к эксплуатации. Однако прежде чем эта система начнет эффективно работать, необходимо опробовать ее на практике и, если нужно, внести определенные корректировки. Одновременно следует обучать сотрудников, ответственных за ведение управленческого учета. И лишь после этого руководство предприятия сможет полноценно пользоваться плодами работы по внедрению системы управленческого учета.

2.3 Проблемы организации управленческого учета

При внедрении на предприятии управленческого учета почти всегда возникают серьезные трудности, вызванные самыми разнообразными причинами. В качестве основных можно выделить следующие:

* нежелание руководителей центров ответственности своевременно предоставлять полную информацию о деятельности своих подразделений;
* отсутствие локальной компьютерной сети, единой системы документооборота, четкой организационно-функциональной структуры;
* нежелание отдельных сотрудников перестраивать свою деятельность, заполнять различные управленческие отчеты из-за непонимания роли управленческого учета;
* дефицит квалифицированных специалистов, обладающих знаниями как в управленческом, так и в бухгалтерском, и налоговом учете;
* противодействие работников финансовой бухгалтерии, которым специалисты по управленческому учету часто представляются профессиональными конкурентами.

Чтобы минимизировать возможные проблемы, постановку управленческого учета следует осуществлять по прямому распоряжению владельцев предприятия и ее высшего руководства. Руководить постановкой управленческого учета должен непосредственно финансовый директор.

Перед внедрением управленческой учетной системы целесообразно проводить разъяснительную и консультационную работу с персоналом, а затем оформлять приказ по предприятию, подписанный руководителем, который обяжет сотрудников и начальников всех подразделений выполнять мероприятия, необходимые как для постановки учета, так и для его дальнейшего функционирования.

Все это позволит наиболее эффективно организовать постановку управленческого учета на предприятии. Правильно поставленный управленческий учет позволяет получить информацию, необходимую для расстановки приоритетов в деятельности фирмы и планирования дальнейшей работы, предоставляет базу для оценки перспективности открывающихся возможностей и снабжает механизмами контроля за исполнением принятых решений.

Система управленческого учета позволяет:

* определить стратегию развития бизнеса, сформулировать цели и выработать пути их достижения;
* рассчитать эффективность бизнеса в целом, эффективность каждого структурного подразделения и деятельности каждого сотрудника путем внедрения сбалансированной системы показателей;
* проводить качественную оценку инвестиционных проектов и любых инноваций, разобраться со всеми бизнес-процессами компании и разумно детализировать все хозяйственные операции;
* разработать систему сбора, консолидации и анализа информации, как финансовой, так и нефинансовой, которая быстрее сигнализирует о проблемах (например, количество отказов клиентов быстрее, чем уменьшение прибыли, сигнализирует о снижении качества продукции);
* повысить эффективность управления денежными средствами компании;
* установить систему взаимоотношений между структурными подразделениями, организовать эффективную многоступенчатую систему внутреннего контроля на предприятии;
* создать систему управления затратами с целью их оптимизации;
* внедрить систему бюджетирования;
* принимать обоснованные управленческие решения, как стратегические, так и оперативные.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной курсовой работе рассмотрены основные аспекты решение проблемы организации внедрения бухгалтерского управленческого учета на предприятии ГУП «Крутихинское ДРСУ».

Первая глава раскрывает сущность и понятие бухгалтерского управленческого учета, его основные принципы и организацию управленческого учета на предприятие.

Во второй главе рассмотрена методика разработки и внедрения системы управленческого учета на предприятии; проблемы организации управленческого учета.

На основании материала, изложенного в курсовой работе, можно сделать следующие выводы, что организация, формы и способы ведения бухгалтерского учета установлены на основании действующих нормативных документов.

Бухгалтерский учет ведется предприятием непрерывно с момента его регистрации в качестве юридического лица. Предприятие ведет бухгалтерский учет имущества, обязательств и хозяйственных операций путем двойной записи на взаимосвязанных счетах бухгалтерского учета, включенных в рабочий план счетов бухгалтерского учета. Данные аналитического учета соответствуют оборотам и остаткам по счетам синтетического учета.

Управленческий учет в ГУП «Крутихинское ДРСУ» не ведется, многие его элементы входят в бухгалтерский учет и в оперативный учет.

Управленческий учет необходим для нормального функционирования и развития предприятия. С его помощью руководители определяют основное направление развития фирмы с учетом материальных источников его обеспечения и спроса рынка. Управленческий учет позволяет правильно учесть все внутренние и внешние факторы в постановке конкретных целей развития предприятия и путей их достижения, обеспечивает взаимоувязку между отдельными структурными подразделениями предприятия, позволяет минимизировать издержки и открывает все возможные дополнительные источники ресурсов внутри фирмы.

Система управленческого учета позволяет: определить стратегию развития бизнеса, сформулировать цели и выработать пути их достижения; рассчитать эффективность бизнеса в целом, эффективность каждого структурного подразделения и деятельности каждого сотрудника путем внедрения сбалансированной системы показателей; разработать систему сбора, консолидации и анализа информации, как финансовой, так и нефинансовой, которая быстрее сигнализирует о проблемах; повысить эффективность управления денежными средствами компании; установить систему взаимоотношений между структурными подразделениями, организовать эффективную многоступенчатую систему внутреннего контроля на предприятии; создать систему управления затратами с целью их оптимизации; принимать обоснованные управленческие решения, как стратегические, так и оперативные.

Правильно поставленный управленческий учет позволяет получить информацию, необходимую для расстановки приоритетов в деятельности фирмы и планирования дальнейшей работы, предоставляет базу для оценки перспективности открывающихся возможностей и снабжает механизмами контроля за исполнением принятых решений.

Очень важно руководству предприятий выбрать нужный стиль и методы управления производством и финансами, стратегию и тактику работы, с учетом сложившейся экономической ситуации, что даст возможность предприятию выжить, выстоять и процветать в трудный период любых экономических реформ.

Будем считать, что поставленная цель перед началом работы выполнена. В ходе анализа были изучены: сущность, принципы и организация управленческого учета, а также разработаны рекомендации по его внедрению на предприятие.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 21.11.96 г. №129-ФЗ.
2. Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации. Утверждено приказом Минфина РФ от 29.07.98 г. №34н (в ред. Приказа Минфина РФ от 06.10.2008 г. №107н)// Основные документы бухгалтерского учета. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2009. – 184 с.
3. Бухгалтерский учет/ Под ред. Безруких П.С. - 2-е изд. Перераб. и доп. М.: Бухгалтерский учет. 2004.
4. Бухгалтерский учет в организациях / Е.П. Козлова, Т.Н. Бабченко, Е.Н. Галанина. - 2-е издание., перераб. И доп. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 800с.
5. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова. - М.: Финансы и статистика, 2000.
6. Борисов Р.В. Организация управленческого учета: методология, методика/ Р.В. Борисов. - Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2002.
7. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет/ М. А. Вахрушина. -М.: "Финстатинформ", 2004.
8. Введение в управленческий и производственный учет: Пер. с англ./ Под ред. С.А.Табалиной. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 2000.
9. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет/ В.Б. Ивашкевич. Учеб. Для вузов. - М.: Экономистъ, 2004. - 618с.
10. Кондратова И.Г. Основы управленческого учета/ И.Г. Кондратова. - М. Финансы и статистика, 2003
11. Карпова Т.П. Управленческий учет/ Т.П Карпова. -М.: Аудит, ЮНИТИ, 2000.
12. Касьянова Г.Ю. Управленческий учет по формуле "три в одном"/ Г.Ю. Касьянова, С.Н. Колесников. -М.: Статус-Кво, 1999.
13. Керимов В.Э. Управленческий учет/ В.Э. Керимов. - М.: ИНФРА-М, 2001
14. Ковалев В.В. Основы управленческого учета/В.В. Ковалев, Я.В. Соколов. Учебное пособие. -СПб.: Лист, 1999.
15. Кондратова И. Г. Основы управленческого учета/И.Г.Кондракова.— М.: Финансы и статистика, 2006.— 142с.
16. Николаева О.Е. Управленческий учет/ О.Е. Николаева, Т.В. Шишкова. Изд.4-е, дополн. - М.: Едиториал УРСС, 2003.
17. Николаева С.А. Управленческий учет/ С.А. Николаева. Пособие для подготовки к квалификационному экзамену на аттестат профессионального бухгалтера. -"ИПБ-БИНФА", 2002 г.
18. Пашигорева Г.И. Цели и задачи управленческого учета/ Г.И. Пашигорева, О.С Савченко. -М., Бухгалтерский учет. 2000.
19. Состав и учет затрат, включаемых в себестоимость. - М.: "Издательство ПРИОР", 2000 - 224 с
20. Управленческий учет: Учеб. пос. по экон. спец. / Под. ред. А.Д. Шеремета. - М.: ФБК Пресс, 2002.
21. Управленческий учет (с элементами финансового учета) / Под ред. В. Палия и Р. Вандер, Вила. М.: Инфра-М, 2003.
22. Управление затратами на предприятии / Под ред. Г.А. Краюхина. -СПб.: "Издательский дом "Бизнес-пресса", 2000.