**Санкт-Петербургский государственный аграрный университет**

**Экономический факультет**

Кафедра бухгалтерского учёта

***Курсовая работа***

по дисциплине

«Управленческий учёт»

на тему

**Информационная база управленческого анализа**

Выполнила: студентка

группы 8422

Оглоткова Е.И.

Проверил: Ушаков И.В.

Санкт-Петербург

Пушкин

2010 г.

***Содержание.***

Введение

# 1.Теоретическое обоснование темы.

# 2.Сущность управленческого учёта.

## 3. Основные аспекты организации управленческого учёта

4. Информация, используемая для управления предприятием.

4.1. Информация в системе управленческого учета.

# 4.2. Информационная база управленческого учета.

# 4.3.Создание информационной базы управленческого учета

## Заключение.

Список использованной литературы

***Введение***

Развитие рыночной экономики ставит перед субъектами рынка задачу выжить и развиваться в условиях жесткой конкуренции. Решение данной проблемы требует глубокого анализа деятельности организации, разработки прогнозов и планов развития.

Управленческий анализ предполагает оперативную обратную связь, он опирается на данные бухгалтерских регистров, а также данные оперативного учета, отраженные в других источниках информации, кроме бухгалтерских. Управленческий анализ необходим для выявления параметров, факторов, причин, оказавших влияние на итоговые финансовые показатели деятельности организации. Он служит для выработки решений, позволяющих организации достичь оптимальных в определенной ситуации результатов ее деятельности.

Управленческий анализ рассматривает эффективность и рентабельность осуществления отдельных операций, поэтому его целесообразно организовать в разрезе видов деловой активности организации.

Управление предприятием представляет собой процесс обеспечения его деятельности для достижения поставленных целей. Целью нормально функционирующего предприятия является получение максимальной прибыли с наименьшими затратами для формирования источников последующего экономического развития предприятия, которое позволит вести инвестиционную политику, политику реконструкции и расширения производства; социальную политику развития коллектива, дающую базу для формирования кадровой политики, и так далее.

Финансовый результат деятельности предприятия в свою очередь во многом зависит от правильно выбранной стратегии управления себестоимостью. Модели, основанные на изучении взаимоотношения затрат, объема производства и прибыли, дают возможность руководителям предприятия планировать и прогнозировать деятельность фирмы.[5, с. 69]

Актуальность темы курсовой работы обуславливается тем, что в современных условиях, когда предприятия самостоятельно принимают и реализуют управленческие решения, несут важнейшую экономическую и юридическую ответственность за результаты хозяйственной деятельности, объективно возрастает значение финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов. Все это повышает роль финансового анализа в оценке их производственной и коммерческой деятельности, а именно, в наличии, размещении и использовании капитала и доходов.

Целью данной курсовой работы является наиболее полно раскрыть тему «Информационная база управленческого анализа »

# Задачами курсовой являются: раскрыть сущность управленческого учёта, рассмотреть организацию управленческого учёта, а так же информационную базу управленческого учета и её создание.

# *Теоретическое обоснование темы.*

## Среди экономистов отсутствует единое понятие о сущности, роли и назначении управленческого учета, его места в системе управления предприятием, что затрудняет процесс внедрения управленческого учета в хозяйственную практику предприятия. Общепризнано, что управленческий учет является необходимым инструментом для управления организацией, позволяющим повысить качество и оперативность принимаемых управленческих решений, максимизировать ожидаемый результат и эффективно контролировать риски хозяйственной деятельности [6].

В настоящее время отечественные предприятия, функционируют в условиях конкуренции и борьбы за выживаемость, испытывают острую необходимость в организации действенной системы управленческого учета. Так В.Э. Керимов обращает внимание, что на современном этапе развития экономики важнейшей задачей является совершенствование системы управления производством на основе единых принципов планирования, учета, оценки, калькулирования, анализа и контроля. В этих условиях неизмеримо возрастает роль управленческого учета, являющегося необходимым инструментом в мобилизации всех имеющихся резервов повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятий [10]. В связи с этим проблема его внедрения в отечественную практику приобретает первостепенное значение, возникает необходимость проведения глубоких исследований экономической природы, сущности и содержания управленческого учета, его фундаментальных теоретических основ. На сегодняшний день многие руководители не всегда осознают роль управленческого учета в организации, недостаточно четко понимают цели и задачи его постановки. Управленческий учет как социально-экономическое явление постоянно развивается: расширяются его функции, увеличивается набор решаемых им задач, разнообразнее становятся применяемые им методы. Построение системы управленческого учета в организации заключается в формировании набора формализованных процедур, обеспечивающих менеджеров всех уровней информацией, полученной как из внутренних, так и из внешних источников, для принятия своевременных и эффективных решений в рамках своей компетенции [3]. Многие менеджеры считают, что управленческий учет является подсистемой бухгалтерского учета и ограничивается сферой финансов. При этом создается представление о существовании общей методики внутреннего контроля. Однако, управленческий учет, скорее всего подход к организации информационной системы предприятия, ориентированной на пользователя, чем какая-либо универсальная методика. Система управленческого учета может не соприкасаться с бухгалтерией и не оперировать финансовыми показателями. Цели и задачи управленческого учета, на примере, М.А. Вахрушина указывает: «Цели управленческого учета: оказание информационной помощи управляющим в принятии решений, контроль, планирование и прогнозирование экономической эффективности деятельности предприятия и его центров ответственности; выбор наиболее эффективных путей развития предприятия [2]. Карпова Т.П. главной целью управленческого учета видит информирование для принятия решений по управлению экономикой предприятия и оценку эффективности выполнения принятых решений [6]. В связи с этим можно отметить, что основной целью управленческого учета является предоставление руководству организации полного комплекса плановых, прогнозных и фактических данных о функционировании предприятия как экономической и производственной единицы в целях обеспечения возможности принимать экономически взвешенные управленческие решения. В практике российских предприятий большинство из них отталкиваются от принципа, что управленческий учет – это учет затрат, и систему управленческого учета сводят к системе учета затрат и распределения их по центрам финансовой ответственности, видам выпускаемой продукции. Однако главной целью управленческого учета является ориентация управленческого процесса на достижение стратегических и тактических целей предприятия, и по этой причине система управленческого учета должна включать в себя и систему сбора информации по конкурентам, покупателям, качеству продукции, методов стимулирования и т.д [12]. За последние 10 – 15 лет российские предприятия пытаются пройти путь, на который западным компаниям понадобилось столетие. Основные этапы развития управленческого учета одинаковы и для российских, и для западных компаний, так как продиктованы развитием рынков. Поскольку на начальном этапе ключевыми конкурентными преимуществами являются цена и уровень издержек, то самое важное место в управленческом учете занимает учет затрат. Затем компания растет, для упорядочения финансовых потоков вводится бюджетирование, выделяются центры финансовой ответственности. Нефинансовые и качественные параметры выходят на первый план на этапе, когда основным фактором конкурентоспособности компании становятся эффективное управление уникальными ресурсами предприятия, развитие специфических знаний и компетентность персонала [5]. Разработка и внедрение управленческого учета, по мнению, М.С. Кузьмина, может осуществляться только в едином комплексе, а никак не по отдельным сферам, методам или конкретным направлениям. Единичные условия, как показывает практика, будут заранее обречены на неудачу. Любая потеря времени при разработке и внедрении новых, более современных приемов и методов учета в организациях России приведет к дальнейшему снижению их конкурентоспособности [9].

# *2.Сущность управленческого учёта.*

До недавнего времени управленческому учету не придавалось большого значения, он не рассматривался как отдельное направ­ление деятельности в российских организациях. Однако отноше­ние к управленческому учету постепенно изменяется по мере того, как все больше и больше предприятий и организаций в России на­чинают ощущать на себе все трудности процесса перехода к рыночной экономике. Это происходит по мере того, как руководству этих предприятий и организаций приходится ежедневно решать вопросы, не только влияющие на их положение на рынке, но и жизненно важные для дальнейшего функционирования. Сложность заключается еще и в том, что еще не на всех пред­приятиях руководители понимают суть управленческого учета, его отличие от обычного финансового учета, а также то, каким обра­зом не только правильно организовать управленческий учет, но и эффективно пользоваться его результатами. В этом им обычно оказывают огромную помощь аудиторы-консультанты.[4]  
 Одна из важнейших задач руководителя любого предприятия – с максимальной отдачей использовать имеющиеся в его распоряжении ресурсы. Для этого необходима информация о наличии таких ресурсов. Стандартный бухгалтерский учет такой информации не дает. Поэтому в середине ХХ века развитие рыночной экономики в индустриально-развитых странах выявило необходимость дополнения бухгалтерского (финансового) учета управленческим учетом.

Таким образом, единая система бухгалтерского учета стала включать финансовый и управленческий учет.

А – производственный учет

Б – финансовый учет для внутреннего пользования

В – финансовый учет в узком смысле для внешних пользователей

Г – налоговые расчеты на базе финансового учета (налоговый учет).

Выделяют два подхода к пониманию сущности термина «управленческий учет»: первый связан с management accounting, второй – с европейским «контроллинг» (Германия).

В соответствии с первым термином основной задачей любой учетной деятельности является обеспечение управленческого персонала предприятия своевременной и полной информацией для принятия управленческих решений. Это означает, что деятельность по учету неразрывно связана с управлением предприятием в целом и отдельными его частями. Поэтому management accounting может быть переведен как организация учета, исходя из потребностей управления. При таком подходе управленческий учет – не только система сбора и анализа информации об издержках предприятия, но и система бюджетирования, система оценки деятельности подразделений. В целом, это в большей степени управленческие, чем бухгалтерские технологии.

В соответствии со вторым понятием управленческий учет рассматривается как система сбора и интерпретации информации о затратах, издержках и себестоимости продукции, т.е. это расширенная система организации учета для целей контроля за деятельностью предприятия.

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

В российской практике чаще управленческий учет рассматривается в широком смысле (в соответствии с термином management accounting) как система, которая в рамках одной организации обеспечивает управленческий персонал информацией, используемой для планирования, управления и контроля за деятельностью организации. [7]

Предметом управленческого учета является производственная деятельность организации в целом и его отдельных структурных подразделений.

Объектами управленческого учета являются издержки предприятия и его отдельных структурных подразделений – центров ответственности; результаты хозяйственной деятельности всего предприятия и центров ответственности; внутреннее ценообразование; бюджетирование и внутренняя отчетность.

Различные сочетания экономических, юридических, организационных и технико-технологических факторов определяют разнообразие форм организации управленческого учета.

**Подсистема управленческого учета**

Учет сокращенной себестоимости (директ-костинг)

Учет полной

себестоимости

Полнота учитываемых

затрат

Нормативный метод

(стандарт-кост)

Учет прошлых (фактических) затрат

Оперативность учета

затрат

Автономная

Форма связи управленческой и финансовой бухгалтерии

Интегрированная

(монистическая)

Виды подсистем управленческого учета

Признаки классификации подсистем управленческого учета

Виды подсистем управленческого учета

Признаки классификации подсистем управленческого учета

В практике управленческого учета на Западе два варианта связи управленческой и финансовой бухгалтерии. Эта связь осуществляется при помощи контрольных счетов, какими являются счета расходов и доходов финансовой бухгалтерии. При наличии прямой корреспонденции счетов управленческой бухгалтерии с контрольными счетами имеет место интегрированная (монистическая) подсистема учета на предприятии. Если подсистема управленческого учета автономная, замкнутая, используются парные контрольные счета одного и того же наименования, т.е. отраженные, зеркальные счета, или счета-экраны.

*Методы,* используемые в управленческом учете, разнообразны:

* некоторые элементы метода БУ (ФУ) (счета, двойная запись, инвентаризация и документация, балансовое обобщение, отчетность);
* приемы и методы, применяемые в статистике и экономическом анализе (индексный метод, факторный анализ и т.д.);
* математические методы (корреляция, линейное программирование, метод наименьших квадратов и т.д.)

*Цели* управленческого учета:

* оказание информационной помощи управляющим в принятии оперативных управленческих решений;
* контроль, планирование и прогнозирование экономической деятельности предприятия и центров ответственности;
* обеспечение базы для ценообразования;
* выбор наиболее эффективных путей развития предприятия. [13]

## *3. Основные аспекты организации управленческого учёта*

Организация управленческого учета и анализа, в том числе их основной части - учета и анализа затрат — внутреннее дело торговой организации. Администрация самостоятельно определяет, каким образом классифицировать затраты, рассчитывать себестоимость продукта, насколько детализировать места возникновения затрат и как их увязывать с центрами ответственности.

Не существует единой организационно-методологической модели управленческого учета и анализа, поскольку многообразие организационно-правовых форм организаций, их техническое и технологическое оснащение, компетентность руководства него потребности в управленческой информации обуславливают разнообразие применяемых форм управленческого учета и анализа.

Стратегические решения принимаются высшей администрацией организации. Но помимо стратегических, т.е. долгосрочных решений, администрация обязана принимать и краткосрочные оперативные решения, не требующие долгосрочного привлечения ресурсов. Ответственными за такие оперативные решения являются руководители более низкого уровня.

Для согласования действий необходима организационная работа, задачей которой является создание структур, внутри которых будет осуществляться деятельность, направленная на достижение поставленных целей. Данная работа подразумевает подразделение организации на группы, отделы, цеха, секции, отделения и четкое определение обязанностей менеджеров различных уровней. Создание таких подразделений позволяет обеспечить оптимальные условия для управления деятельностью организации и осуществить ответственность за принятие решений и их результат.[7]

Основные организационные аспекты бухгалтерского управленческого учета в национальной экономике не регламентируются законодательно, но строятся на основе юридических требований Налогового кодекса РФ, Федерального закона «О бухгалтерском учете», Положений по бухгалтерскому учету и др. Организацию управленческого учета можно определить как комплекс мер, направленных на обеспечение выполнения задачи подготовки необходимой информационной помощи администрации предприятия в целях планирования, управления и контроля.

Построение системы действенного управленческого учета довольно сложная задача, поскольку он является составной частью системы управления предприятием. Изначально руководство фирмы должно определить круг вопросов, решаемых при условии внедрения управленческого учета, и осознавать, что успешная деятельность фирмы зависит не только от общей системы управления, но и от достоверной информации, содержащейся в системе управленческого учета.

Каждое предприятие стремится стать более благополучным, чем его конкурент, поэтому тайны организации внутрифирменного управления стараются не раскрывать. В какой-то степени эта область учета считается секретной, конфиденциальной.[12].

Можно отметить две главные особенности управленческого учета: ориентация на пользователя информации и оперативность предоставления данных. Ориентация на пользователя информации — определенного менеджера организации — характеризует сущность управленческого учета. Потребности менеджеров в информации для принятия решений и контроля будут зависеть, во-первых, от функциональной области, в которой они специализируются, во-вторых, от их положения в организационной структуре предприятия. В связи с этим система управленческого учета в конкретной организации может быть построена различными способами, учитывающими указанную специфику [13].

Например, это может быть комплексная информационная система, которая обеспечивает менеджеров на всех уровнях управления необходимой информацией о состоянии каждой из основных функциональных областей: производства, продажи, финансов и т.д. Вместе с тем это может быть и локальная система, которая формирует данные для ограниченного круга менеджеров (например, система показателей деятельности службы главного инженера) или в пределах ограниченной функциональной области (например, оперативный учет производства или финансовых показателей деятельности).

Вторая особенность управленческого учета — оперативность — обусловлена тем, что информация, необходимая для принятия решений и контроля, будет полезна только в том случае, когда она своевременно передается пользователям. При построении сложных систем управленческого учета, охватывающих все уровни управления, требование оперативности диктует необходимость автоматизации учетных процедур, поскольку ручная обработка данных не позволяет обеспечить своевременность получения информации.

Проанализировав зарубежный и отечественный опыт, можно выделить три основные цели организации системы управленческого учета как части информационной системы учета в современном бизнесе:

* реализация концепции контроллинга, который дает управленческую информацию для планирования, контроля, оценки и непрерывного усовершенствования организации;
* проведение финансово-экономических расчетов, формирования базы обоснования эффективных управленче­ских решений;
* калькулирование себестоимости услуг, продуктов и прочих объектов затрат для удовлетворения информационных нужд финансового менеджмента как системы управления прибылью предприятия через управление затратами.[8]

Каждое предприятие, исходя из перечисленных целей, может выбрать для себя наиболее приоритетное направление и, приняв его за основу, строить свою модель системы управленческого учета.

Из задач, которые призвана решать система управленческого учета, можно выделить наиболее важную — помочь менеджменту предприятия управлять бизнесом. Управленческая информация в отличие от просто собранных данных не является избыточной, она более полезна и ориентирована на конкретного пользователя, способного воспринимать ценность этой информации. Организованная система управленческого учета трансформирует обычные данные в управленческую информацию. Есть пять критериев, с помощью которых на практике можно всегда отличить управленческую информацию от обычной:

* форма подачи информации — сведения должны быть понятны конкретному получателю;
* периодичность — подача информации должна поставляться регулярно, но по мере необходимости;
* точность информации — приемлемый компромисс между надежностью данных и своевременностью их представления;
* четкое определение ответственности конкретного сотрудника за подготовку управленческой информации в указанной форме с определенной точностью (достоверностью) и ее передачу в положенное время получателю;
* рентабельность — польза от всей цепочки формирования управленческой отчетности (данные — сводки — отчеты — сводный отчет) должна превышать затраты на ее осуществление.

В управленческим учете должен быть реализован не только системный, но и ситуационный подход.

Основой ситуационного подхода является ситуация — конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное время. Конкретная специфика условий, в которой работает компания, накладывает отпечаток на выбор тех альтернатив, которые наилучшим образом позволяют достичь ей своих целей в сложившейся ситуации.

Система управленческого учета специфична для отдельных предприятий, различных видов бизнеса. Эта специфика определяется:

1. технологией бизнеса в целом и конкретного вида деятельности в частности. Например, для непрерывного производства основная классификация затрат для определения финансовых результатов деятельности будет подразумевать их деление на постоянные и переменные издержки. Для позаказного производства основное деление будет на прямые и косвенные по отношению к заказу издержки;
2. нормативной базой конкретного вида бизнеса. Например, в одних случаях есть разработанные нормативы затрат на используемые материалы и сырье, поэтому калькулируется нормативная себестоимость произведенной продукции. В других случаях таких нормативов нет и соответственно осуществляется калькуляция фактической себестоимости произведенной продукции;
3. учетной политикой предприятия и правилами учета затрат на конкретный вид деятельности или объект затрат;
4. организационной структурой предприятия. Есть два принципиальных отличия в технологии бизнеса и организационной структуре компании, которые проявляются в организации двух различных типов систем управленческого учета;
5. ориентацией системы управленческого учета. Данная система при функционально-ориентированном управлении предусматривает максимизацию результатов деятельности всей организации за счет четкой, налаженной работы отдельных ее подразделений — центров ответственности.

Система, управленческого учета не может существовать на предприятии сама собой, без участия человеческого фактора, не занимая определенного места в организационной структуре.

Для того чтобы определить точное место управленческого учета в системе управления предприятия, необходимо первоначально разобраться со структурой управления в целом. А потом в зависимости от организационной структуры, определить место управленческого учета и анализа в ней, то есть либо изменить выбранную структуру, либо изменить ее тип [11].

Реализация функций управленческого учета и контроля осуществляется на основе использования управляющими всех уровней специально подготовленной информации. Обычно система управленческого учета функционирует в рамках существующих организационных структур предприятия: линейно-функциональной, дивизиональной или матричной.

В рамках линейно-функциональной структуры управления главные подразделения предприятия осуществляют основную деятельность по выпуску товарной продукции и услуг, а специализированные функциональные службы, например отдел маркетинга, экономический отдел, служба НИОКР, отдел кадров, бухгалтерия, выполняют функции, обеспечивающие нормальную или обусловленную действующим законодательством работу, без которой невозможно функционирование всей организации.

При линейно-функциональной структуре управления управленческий учет и контроль организуется по вертикали, когда вышестоящий управляющий контролирует деятельность нижестоящего менеджера. Такая система управления существует на большинстве наших предприятий. Она характеризуется высокой степенью централизации контроля всех сторон деятельности организации и во многом унаследована от командной системы управления. Ее достоинство состоит в сравнительной обозримости результатов управленческой деятельности, в коллективной ответственности за упущения, в подотчетности нижестоящих звеньев управления вышестоящим.[10]

В системе управленческого учета в этом случае требуется формирование информации не только о затратах и результатах собственной деятельности менеджера, но и структур и подразделений, находящихся в его подчинении. Недостаток линейно-функционального управления — в необходимости согласования важнейших решений с более высоким руководством, в сковывании инициативы управляющих низшего звена, в отсутствии их желания брать риск на себя.

В условиях дивизиональной (штатной) структуры менеджер внутризаводского подразделения (центра затрат, прибыли, инвестиций) осуществляет контроль текущей деятельности своего дивизиона на основе данных о величине выручки, затрат, полученной прибыли. Центральные службы управления организацией контролируют лишь конечные или независящие от данного подразделения показатели прибыли, эффективности инвестиций и других целевых источников финансирования. Централизованным остается контроль за осуществлением единой учетной и налоговой политики в рамках компаний, а также за финансовыми вложениями и выполнением стратегических решений по перспективному развитию организации.

Управленческий учет в рамках дивизиональной структуры замыкается в основном на внутрифирменных подразделениях и подготовке специализированной информации для стратегического менеджмента. Достоинством такой системы управления является ее существенно большая демократичность и ответственность за принимаемые решения.[9]

При матричной системе управления функциональные подразделения наделяются максимумом прав и ответственности. Конечные производственные и сбытовые подразделения выступают в качестве центров прибыли, функциональные отделы и промежуточные производственные подразделения рассматриваются как центры затрат, а каждый проект капитальных вложений учитывается как центр инвестиций. Менеджеры соответствующих подразделений осуществляют контроль издержек и качества выполняемых работ, эффективности использования трудовых, материальных и денежных ресурсов и, кроме того, контролируют расходы на содержание собственных отделов и служб.

При централизованной организации управленческого учета и линейно-функциональной системе управления данные учета формируются и поступают прежде всего в службу контроллинга, производственную или управленческую бухгалтерию, которые сообщают функциональным подразделениям лишь об отклонениях от нормального хода выполнения или работы по экономическим критериям, т.е. прежде всего по осуществленным затратам и полученным результатам. Специализированная служба занимается анализом информации управленческого учета, разрабатывает рекомендации и проекты решения по результатам такого анализа [6].

Одним из важных этапов организации бухгалтерского управленческого учета на предприятии является выбор варианта ведения учета на предприятии. Особенности каждого из вариантов рассмотрим в следующем параграфе.

***4. Информация, используемая для управления предприятием.***

***4.1. Информация в системе управленческого учета.***

Информация – сведения о лицах, предметах, фактах, событиях, явлениях и процессах, т.е. все то, что расширяет представление об объекте исследования.

Цель управленческого учета – обеспечить менеджеров информацией. К информации такого рода предъявляются иные требования, чем к информации, предназначенной для внешних пользователей:

1. Адресность (конкретным адресатам в соответствии с их уровнем подготовленности и иерархии);
2. Оперативность (должна предоставляться в сроки, дающие возможность сориентироваться и вовремя принять эффективное хозяйственное решение);
3. Достаточность (в достаточном объеме для принятия на соответствующем уровне управленческого решения; не должно быть избыточной информации и отвлекать внимание ее потребителя на несущественные или не относящиеся к делу сведения);
4. Аналитичность (должна содержать данные текущего экспресс-анализа и предлагать возможность проведения последующего анализа с наименьшими затратами);
5. Гибкость и инициативность (должна обеспечиваться вся полнота информационных интересов в условиях меняющихся управленческих ситуаций);
6. Полезность (привлекать внимание управляющих к сферам потенциального риска и объективно оценивать работу менеджеров предприятия);
7. Достаточная экономичность (затраты по подготовке информации не должны быть больше экономического эффекта от ее использования).

В управленческом учете может быть использована неколичественная информация (слухи, результаты социальных опросов и т.п.) и количественная, которая в свою очередь может быть учетной и неучетной, т.е. документально обоснованной и нет. Для принятия оперативных управленческих решений может использоваться полная и неполная информация об объекте исследования.

В управленческом учете учетная информация занимает 20% - 30%; остальные – экономический анализ (в финансовом учете соотношение 40% - 60%). Информация управленческого учета носит конфиденциальный характер.[5]

# *4.2. Информационная база управленческого учета.*

Результаты финансового анализа необходимы всем пользователям информации, заинтересованным в деятельности предприятия, прежде всего, собственникам (акционерам), кредиторам, инвесторам, поставщикам, налоговым службам, менеджерам и руководителям предприятий. Финансовый анализ позволяет выявить уже существующие и только намечающиеся проблемы и привлечь к ним внимание руководства для принятия своевременных и эффективных управленческих решений.

Именно финансовый анализ, как особое направление комплексного экономического анализа, рассматривает текущее и будущее финансовое состояние хозяйствующего субъекта, меняющегося под воздействием внешней и внутренней среды и управленческих решений, в целях оценки его финансовой устойчивости и эффективности деятельности.

Задача управленческого учета - полное отражение всех хозяйственных операций предприятия, включая те, которые не отражаются в бухгалтерском учете, и предоставление руководству предприятия оперативного доступа к этой информации.

В управленческом учете, как правило, содержатся дополнительные данные обо всех операциях, необходимые для эффективного управления предприятием. Это позволяет быстро анализировать отдельные аспекты деятельности предприятия для принятия управленческих решений.

Управленческий учет не регламентирован какими-либо правовыми актами и преследует только внутренние цели предприятия. Как следствие, учетная политика и план счетов управленческого учета формируются предприятием таким образом, чтобы при минимуме затрат на ведение учета получить все необходимые руководству данные. Тем не менее, при ведении управленческого учета целесообразно основывать учетную политику на МСФО или другом хорошо описанном и удобном для предприятия стандарте учета.

Управленческий учет предназначен для оперативного доступа к информации при принятии управленческих решений. Система управленческого учета - это, в первую очередь, рабочий инструмент руководителя и только потом - бухгалтера.

Одна из важных возможностей системы управленческого учета - быстрый доступ к полным данным за несколько лет, а также сравнительный анализ текущих результатов и результатов прошлых периодов.

Разделение бухгалтерского учета на финансовый и управленческий достаточно распространено. В основе классификации - несколько ключевых положений.[7]

*Пользователи информации, предоставляемой учетом*. Любая форма учета нужна для того, чтобы получить определенный объем информации в той или иной форме. Руководство предприятия заинтересовано в своевременных, кратких и понятных отчетах о стоимости их вложений, динамике общих финансовых показателей предприятия, текущих объемах прибыли. Налоговые службы хотят иметь сведения о начисленных налоговых платежах, правильности их начисления, в конце концов, об их уплате. Кредиторы хотят иметь доступ к информации о способности предприятия выполнить взятые на себя финансовые обязательства. Менеджеры помимо почти всего перечисленного нуждаются в информации, способной помочь им в принятии решений, контроле и регулировании управленческой деятельности. К такой информации, например, можно отнести продажные цены, уровень наценки, затраты на производство, спрос, рентабельность товаров, выпускаемых их предприятием и так далее.

Одной из возможностей для разделения пользователей может быть их деление на внутренних и внешних, то есть пользователей на предприятии, где проводится учет, и не входящих в состав данной организации. Таким образом, управленческий учет имеет целью обеспечить информацией внутренних пользователей, а финансовый - внешних.[4]

*Точность информации*. Часто данные, предоставляемые управленческим учетом, должны быть выданы быстро, и вполне официально допускаются определенные погрешности в отчетах. Некоторые решения просто не могут откладываться до получения информации в полном объеме, и приблизительной информации вполне достаточно для их принятия.

Финансовые отчеты, напротив, обязательно должны быть точными, поскольку от этого зависит не только имидж предприятия, но в некоторых случаях и его благополучие. Таким образом, управленческий учет носит более приближенный характер, чем финансовый.

*Масштабы учета*. В финансовом учете объектом учета является обычно вся организация. В фокусе же управленческого учета находятся, как правило, небольшие участки или сферы деятельности предприятия, например отдельные виды продукции, показатели разных зон или видов сбыта, поскольку именно на этих уровнях принимаются управленческие решения. [2]

*Принципы учета*. Внешние пользователи финансового учета требуют, чтобы отчеты были составлены на основе общепринятых норм учета, как правило установленных законодательно. А в аспектах учета, используемых только внутри предприятия, можно выбрать те правила и процедуры учета, обработки и предоставления информации, которые наиболее приемлемы и полезны для принятия решений, не заботясь о соответствии их общепринятым нормам или юридическим требованиям.

*Временная соотнесенность информации.* Финансовые отчеты предоставляют информацию о произведенных хозяйственных операциях и свершившихся фактах. Управленческий учет включает в сферу интересов также прогнозы. Многие решения обращены к будущим событиям, поэтому управленцы нуждаются в предполагаемых показателях.

*Периодичность.* Детализированные финансовые отчеты составляются и предоставляются в определенные сроки, чаще всего ежеквартально или ежегодно. Информация же управленческого учета запрашивается администрацией так часто, насколько это необходимо: ежедневно, еженедельно, в некоторых случаях - ежечасно. [4]

Таким образом, для реализации задач оптимального финансового управления предприятием целесообразно выделять центры формирования затрат с делением затрат на условно-постоянные (косвенные) и переменные (прямые).

Механизм формирования центров затрат для управления себестоимостью на предприятии позволит решить следующие задачи управления:

* получение оперативной информации по затратам каждого центра и его структурных единиц;
* анализ затрат в разрезе каждого центра;
* составление бюджета расходов на предприятии и прогнозирование затрат по центрам;
* получение оперативной информации для управления стоимостью, расчета объема продаж с заданной прибылью;
* согласование и увязка задач производства, управления и маркетинга на долгосрочной и краткосрочной основе;
* создание информационной базы для принятия управленческих решений по стратегии и тактике работы предприятия в условиях рынка. [3]

# *4.3.Создание информационной базы управленческого учета*

Повышение качества бюджетного планирования и проведение адекватной оценки эффективности бюджетных расходов предполагает, в том числе, создание и внедрение информационной базы, обеспечивающей своевременное предоставление органам управления на всех уровнях необходимых им сведений в удобной для них форме, т.е. организацию действенной системы управленческого учета.

Под созданием в Минобрнауки России, Рособразовании и подведомственных главных распорядителях бюджетных средств, получателях бюджетных средств информационной базы управленческого учета следует понимать вид деятельности, как в Минобрнауки России, так и в подведомственных ему организациях, который обеспечивает аппарат управления каждой подведомственной организации и руководство Минобрнауки России информацией, используемой для:

- оценки эффективности функционирования и реализации заявленных целей и задач;

- стратегического и текущего планирования,

- принятия адекватных управленческих решений;

- повышения эффективности мониторинга и контроля за реализацией управленческих решений;

- распределения затрат в разрезе федеральных и ведомственных целевых программ и по направлениям реализации непрограммной части расходов, предусмотренных бюджетными сметами.[1]

Создание информационной базы на уровне отдельного ведомства или организации сферы образования и науки предполагает разработку, в частности, следующих документов:

- порядка ведения управленческого учета;

- плана счетов управленческого учета;

- графика документооборота управленческого учета;

- порядка распределения затрат в разрезе центров ответственности, а также в разрезе федеральных и ведомственных целевых программ и по направлениям реализации непрограммной части расходов, предусмотренных бюджетной сметой. [3]

Из этого перечня документов становится понятным, что подготовка и внедрение системы управленческого учета является сложным и длительным процессом. Поэтому представляется необходимым определить «отправной пункт» и дальнейшую последовательность подготовительных и внедренческих работ, выполнение которых позволит говорить о наличии в ведомстве или бюджетном учреждении действенной системы управленческого учета, способной к генерированию информации, необходимой для принятия экономически обоснованных управленческих решений и способствующей повышению эффективности деятельности этой организации.

В качестве «отправной точки» процесса подготовки к внедрению системы управленческого учета обычно принято считать разработку Порядка ведения управленческого учета. Порядок ведения управленческого учета утверждается локальным нормативным актом.

При разработке данного документа необходимо:

В организационно-технической части документа установить:

- структурные подразделения организации, ответственные за ведение управленческого учета и своевременное представление аппарату управления необходимой для принятия управленческих решений информации. Логично предположить, что непосредственно ведение управленческого учета будут осуществлять специалисты плановой, бухгалтерской и финансовой служб при соответствующей доработке программного обеспечения, что позволит получать необходимую управленческую информацию в системе бюджетного учета;

- структуру организации на основе центров ответственности для осуществления бюджетного управления;

- требования к документообороту и его график;

- требования к технике учета и к оперативности обработки первичной информации для получения необходимой управленческой информации с заданной оперативностью, периодичностью и в нужных аналитических разрезах.

В методической части данного документа необходимо:

- утвердить план счетов управленческого учета и регистры управленческого учета;

- утвердить формы управленческой отчетности;

- определить порядок учета затрат и определения их принадлежности к прямым или косвенным затратам;

- определить порядок распределения косвенных затрат в разрезе различных ведомственных целевых программ и мероприятий непрограммной деятельности;

- определить порядок распределения затрат между центрами ответственности за реализацию ведомственных целевых программ и мероприятий непрограммной деятельности;

При этом, определяя методологические аспекты управленческого учета, необходимо в максимальной степени использовать возможности бюджетного учета и формирования отчетности, о которых говорилось ранее. Таким путем будет обеспечена оптимальная интеграция бюджетного и управленческого учета на уровне методологии. [11]

Одновременно с подготовкой Порядка организации и ведения управленческого учета необходимо проработать вопросы интеграции бюджетного и управленческого учета.

При внедрении управленческого учета должны быть предприняты необходимые меры по доработке используемого в ведомстве или бюджетном учреждении сферы науки и образования программного продукта с целью создания возможности использования данных бюджетного учета для формирования информации в системе управленческого учета. При этом предпочтение следует отдать такой организации обмена информацией, при котором вся первичная информация поступает из системы бюджетного учета.

Трансформация данных из бюджетного учета в управленческий учет предполагает решение следующих задач:

- разработка правил трансформации данных бюджетного учета в управленческие;

установление соответствия статей и подстатей классификации операций сектора государственного управления и управленческих статей доходов/расходов, операций с активами и обязательствами;

- введение (при необходимости) дополнительных аналитических признаков в счета бюджетного учета плана счетов и дополнительных реквизитов в выводимые на дисплей при использовании программного продукта формы ввода данных первичного учета.

В целях разработки правил трансформации данных бюджетного учета в управленческие следует провестианализ всех операций по исполнению бюджета, осуществляемых ведомством или бюджетным учреждением, способы их отражения в бюджетном учете и документы, которыми данные операции оформляются.[10]

Необходимо установить соответствие корреспонденций счетов бюджетного учета отражению информации на счетах управленческого учета, включая соответствие дополнительных аналитических показателей, статей и подстатей классификации операций сектора государственного управления и управленческих статей доходов/расходов, операций с активами и обязательствами. Выполнение данной работы позволит детализировать аналитический аппарат бюджетного учета с целью получения необходимой для управленческого учета информации и установить более полное соответствие между ними.

При разработке дополнительных аналитических показателей следует также обратить внимание, что в большинстве случаев в типовых проектных решениях программных продуктов, обеспечивающих автоматизацию бюджетного учета, существуют справочники номенклатур основных средств и материальных запасов. Показатели данных справочников могут быть также использованы при введении дополнительных аналитических показателей.

Для управленческих целей необходимо получать информацию, сгруппированную в разрезе центров ответственности, а также в программно-целевом разрезе. Степень детализации информации, направления классификации затрат, порядок распределения отдельных затрат (косвенных) между центрами ответственности устанавливается руководством организации как пользователем управленческой информации. В соответствии с этими требованиями формируется информационная база управленческого учета.

Кроме того, для оценки эффективности деятельности затраты должны сопоставляться с достигнутыми результатами деятельности. Информация о достигнутых результатах при выполнении целевых (аналитических) программ и реализации непрограммных мероприятий также является объектом управленческого учета. [7]

Для систематизации и агрегирования однородных данных в управленческом учете ведомства или бюджетного учреждения сферы науки и образования применяются аналитические признаки Плана счетов бюджетного учета.

План счетов управленческого учета разрабатывается в соответствии с пунктом 236 Инструкции по бюджетному учету. Для целей управленческого учета вводятся забалансовые счета. На счетах управленческого учета отражаются данные о затратах в денежном выражении, а также иная информация, необходимая для планирования, проведения расчетов показателей деятельности организации как в денежном, так и в натуральном выражении.

Такая детализация номера счета управленческого учета позволяет группировать информацию о затратах и показателях деятельности по необходимости в различных аспектах:

- в разрезе центров ответственности,

- по центрам затрат,

- по объектам затрат, в том числе по видам деятельности, программам, подпрограммам и непрограммным мероприятиям, в разрезе осуществляемых видов деятельности и выполняемых работ.

Кроме того, благодаря интеграции показателей сметы и плана счетов управленческого учета, произведенные затраты могут быть проанализированы на соответствие плановым показателям.

При необходимости получения дополнительной информации, не предусмотренной действующим планом счетов управленческого учета, в него могут вноситься изменения и дополнения в установленном порядке с оперативным доведением указанных изменений и дополнений и рекомендаций по их применению до соответствующих исполнителей.[12]

## *Заключение.*

Управленческая деятельность администрации и персонала любого предприятия направлена, прежде всего, на принятие обоснованных управленческих решений. Управленческий учет, в отличие от финансового учета, - это часть управленческих информационных систем, цель которых состоит в том, чтобы обеспечить все уровни управления необходимой для принятия решений информацией.

Наиболее сложной функцией управленческого учета является функция регулирования (принятия управленческого решения), которая связана с решением таких вопросов, как определение основных целей предприятия, формирование ассортимента вырабатываемой продукции, ценовой политики, капиталовложений. Также необходимо решить, как реагировать на отклонения от составленного плана производства. К таким отклонениям относятся: недостаток рабочей силы, материалов, кратковременное падение спроса, избыточные расходы на программу капиталовложений. Однако одной из главных функций управленческого учета остается контроль исполнения сметы (бюджета) внутри предприятия.

На мой взгляд, среди основных задач, решаемых управленческим учетом, можно выделить следующие:

* обеспечение руководства предприятия информацией о том, каковы консолидированные результаты бизнеса, состоящего из неограниченного количества юридических лиц и структурных подразделений;
* отражение результатов работы отдельных направлений (ими могут быть виды деятельности, группы товаров, или другие элементы, в зависимости от специфики бизнеса), независимо от того, как эти направления распределены между юридическими лицами, входящими в бизнес;
* отражение результатов работы также и по структурным подразделениям, которыми могут быть отделы, цеха, юридические лица;
* осуществление контроля над издержками путём их учёта по видам и центрам затрат;
* накапливание статистики о доходах и расходах предприятия в определённом разрезе и выявляет общие тенденции;
* осуществление планирования и контроль выполнения бюджета как отдельными центрами затрат, так и бизнесом в целом, включая совокупность юридических лиц;
* ведение оперативного учёта расчётов с отдельными контрагентами, взаиморасчётов между собственными юридическими лицами.

Отсюда следует важный вывод: Для эффективного ведения управленческого учёта, который был бы в состоянии решать все эти задачи, необходимо:

* привлечение высококвалифицированных специалистов, имеющих соответствующий опыт и сочетающих его со знаниями финансового анализа, бухгалтерского учёта, системы налогообложения, международных принципов финансового учёта, информатики;
* глубокое вовлечение руководства предприятия в процесс ведения учёта и в процесс его постановки;
* обеспечение руководством взаимодействия различных служб для предоставления соответствующей информации в центр управленческого учёта;
* обеспечение специалистов всей необходимой информацией, в частности самой конфиденциальной, так как при неполной информации управленческий учёт теряет смысл;
* разработка специфической для каждого предприятия методики, включающей параметры управленческого учёта (направления, центры дохода, центры затрат), учётную политику, форматы отчётности, процедуры получения информации;
* наличие компьютерных программ, специально разработанных или адаптированных для этих целей.

Сегодня управленческий учет уже не ограничивается только анализом и управлением затратами. Важнейшей частью управленческого учета является планирование и бюджетирование, то есть процедуры распределения средств и ресурсов организации для достижения поставленных целей. При этом понятие "бюджетирование" включает не только процедуру формирования бюджетов, но и контроль за их исполнением, а также анализ отклонений

И в российской, и в международной практике именно на базе данных управленческого учета принимаются управленческие решения, осуществляются контроль за текущей деятельностью и планирование. Однако очевидна и разница между западным и российским подходами: на Западе акцент делается на термине "управленческий", а в нашей стране - на термине "учет". Это объясняется тем, что на западных предприятиях управленческий учет используется для анализа, планирования и более точного принятия решений, а на российских - для получения достоверных, прозрачных и объективных данных (на Западе с этими задачами справляется финансовый (бухгалтерский) учет).

Управленческий учет – область знаний, необходимый каждому, кто занимается предпринимательством. Менеджер несет ответственность за выполнение целей, поставленных ему администрацией или учредителями предприятия. Результаты деятельности менеджера зависят от информации, которую он использует для планирования, контроля и регулирования управленческой деятельности и принятий решений.

***Список использованной литературы***

1. Управленческий учет: анализ типичных ошибок. Шредер Н.Г. изд-во: Журнал "Управление персоналом", 2005г.
2. Булавина Л.Н. Бухгалтерский учет и аудит материально-производственных запасов: Учеб. пособ. для вузов по эконом. спец. – М.: финансы и статистика, 2006г.
3. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет – М.: Омега – Л, 2007г.
4. Врублевский Н.Д. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник. – М.: Бухгалтерский учет, 2005.
5. Каверина О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. – М.: Финансы и статистика, 2003г.
6. Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2005г.
7. Кононович Р.К. Управление предприятием. С.-Пт.: «Экономпресс», 2004г.
8. Керимов В.Э. Об организации управленческого учета / В.Э. Керимов // Бухгалтерский учет – 2003г.
9. Лисович Г.М. Бухгалтерский управленческий учет в сельском хозяйстве и на перерабатывающих предприятиях АПК / Г.М., 2006г.
10. Палий В.Ф. Управленческий учет - система внутренней информации // Бухгалтерский учет. – 2003г.
11. Рыбакова О.В. Бухгалтерский управленческий учет и управленческое планирование. – М.: Финансы и статистика, 2005г.
12. Суйц В.П. Управленческий учет: учебник – Высшее образование, 2007г.
13. Чумаченко Н.Г. О внедрении управленческого учета / Н.Г. Чумаченко // Бухгалтерский учет – 2003г.
14. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности предприятия и инструкция по его применению (утверждены приказом Минфина РФ от 31.10 2000 г. №94н) // "Главбух". - 2000. - № 11