



Управленческий учет: Теоретические основы

Управленческий учет формирует информационную базу для управления, используемую в различных организациях. Его главная цель - предоставление полезной информации для принятия решений, планирования и контроля. В отличие от финансового учета, ориентированного на внешних пользователей, управленческий учет формирует отчеты для внутренних пользователей, отражающие ключевые показатели деятельности.

Сущность, цели и принципы управленческого учета

Обеспечение информацией

Управленческий учет предоставляет информацию для принятия решений, планирования, оперативного управления и контроля, а также для мотивации персонала.

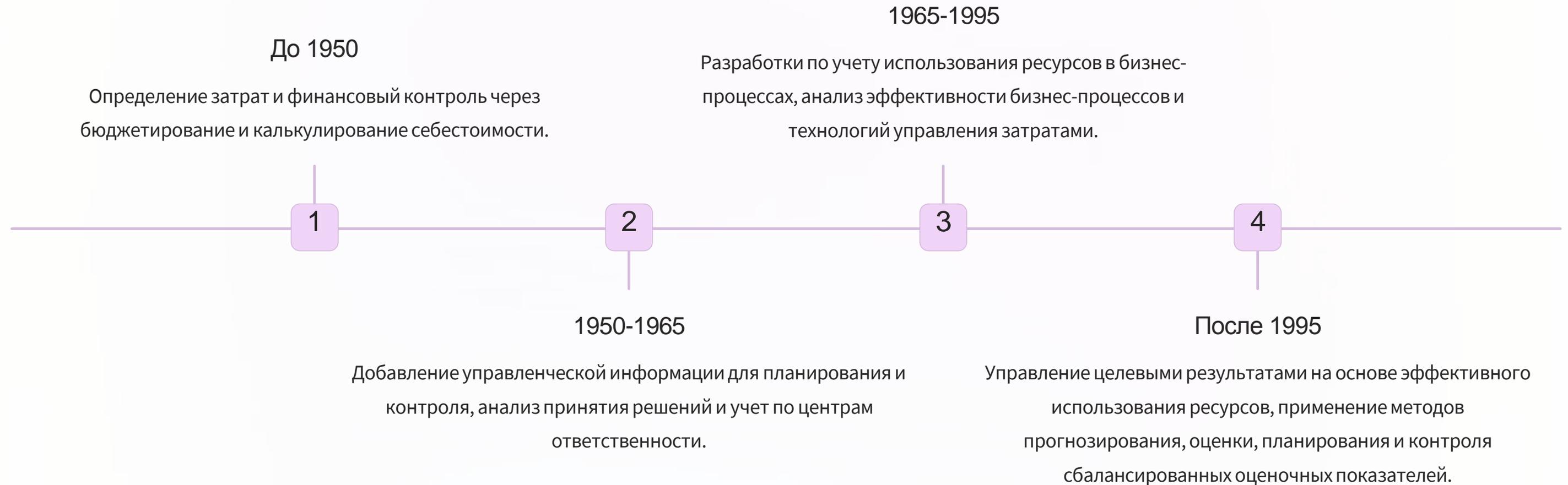
Оценка деятельности

Он измеряет и оценивает деятельность подразделений, оценивает конкурентные позиции организации и участвует в управлении затратами.

Принципы

Непрерывность деятельности, использование единых единиц измерения, оценка результатов подразделений, преемственность данных, полнота информации, периодичность и бюджетный метод управления.

История развития управленческого учета





Характеристика информации в управленческом учете

Сбор информации

Определение, классификация, оценка и измерение хозяйственных операций для их последовательного отражения.

Регистрация

Упорядоченное и последовательное отражение операций в первичных документах и учетных регистрах.

Обобщение информации

Анализ, подготовка и интерпретация информации, формирование логически связанной системы информации.

Классификация информации

По стадиям возникновения

- первичная;
- сводная;
- итоговая

По местам возникновения

- рабочие места;
- процессы;
- заказы;
- центры ответственности

По направлениям управленческой деятельности

- виды деятельности;
- подразделения предприятия

По степени воздействия на принятие управленческих решений

- Прогнозная;
- Информация, отражающая результаты деятельности в целом по предприятию и по центрам ответственности

В зависимости от потребностей в необходимом объеме и качестве

- достаточная;
- недостаточная;
- избыточная

Требования к управленческой информации



Адресность

Информация должна быть направлена конкретным пользователям.



Оперативность

Информация должна быть своевременной.



Аналитичность

Информация должна быть полезной.

! Информация управленческого учета является конфиденциальной и требует защиты



Стратегический управленческий учет



Цепочка создания стоимости

Информация о стратегически важных звеньях для снижения затрат.

Покупатели

Информация о характеристиках продукции, привлекательных для покупателей.

Конкуренты

Информация о деятельности конкурентов для оценки и управления собственными затратами.



Объекты стратегического управленческого учета

- 1 Внешняя среда
- 2 Бизнес-процессы и их элементы (цепочка ценностей)
- 3 Жизненные циклы продукции
- 4 Стоимость бизнеса
- 5 Каналы продаж и клиентская база и т.д.



Объекты тактического управленческого учета

1 Результаты деятельности

Анализ результатов хозяйственной деятельности организации.

2 Затраты

Учет затрат организации и ее структурных подразделений.

3 Внутреннее ценообразование

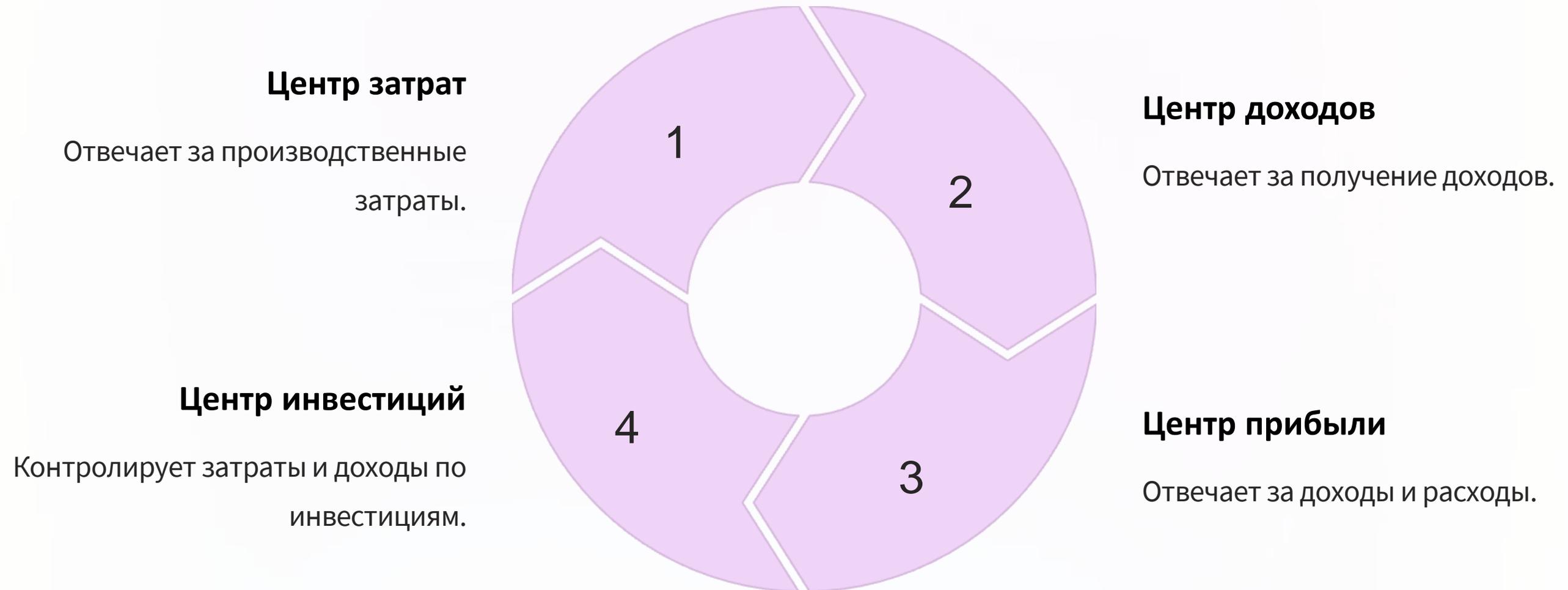
Определение внутренних цен для различных подразделений.

4 Бюджетирование

Планирование и контроль бюджета организации.

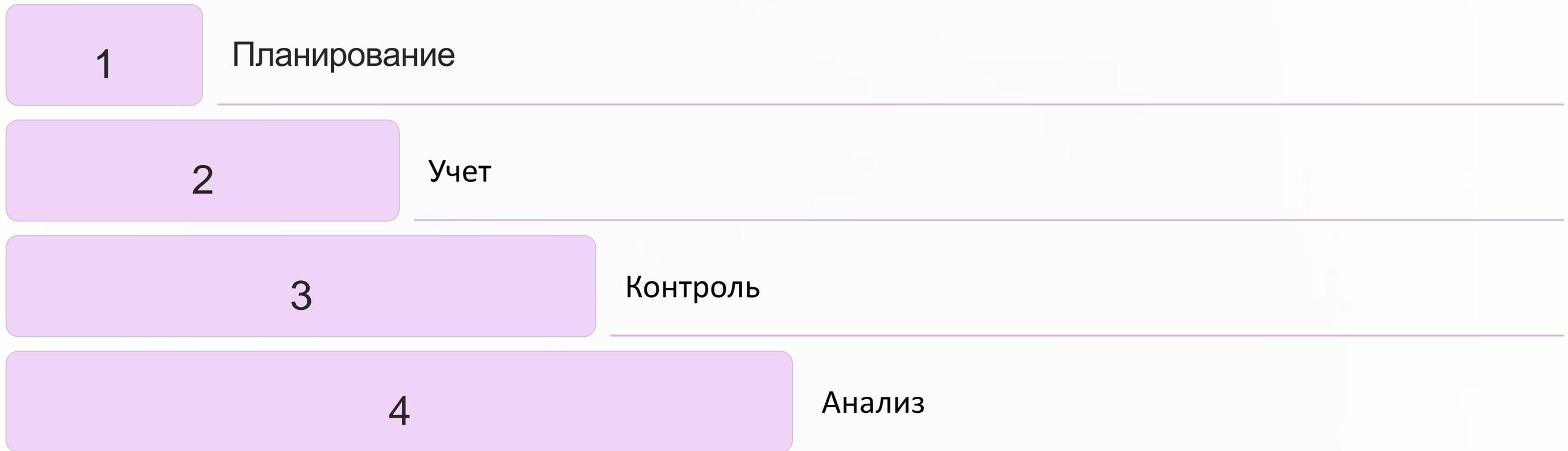


Центры ответственности в управленческом учете*

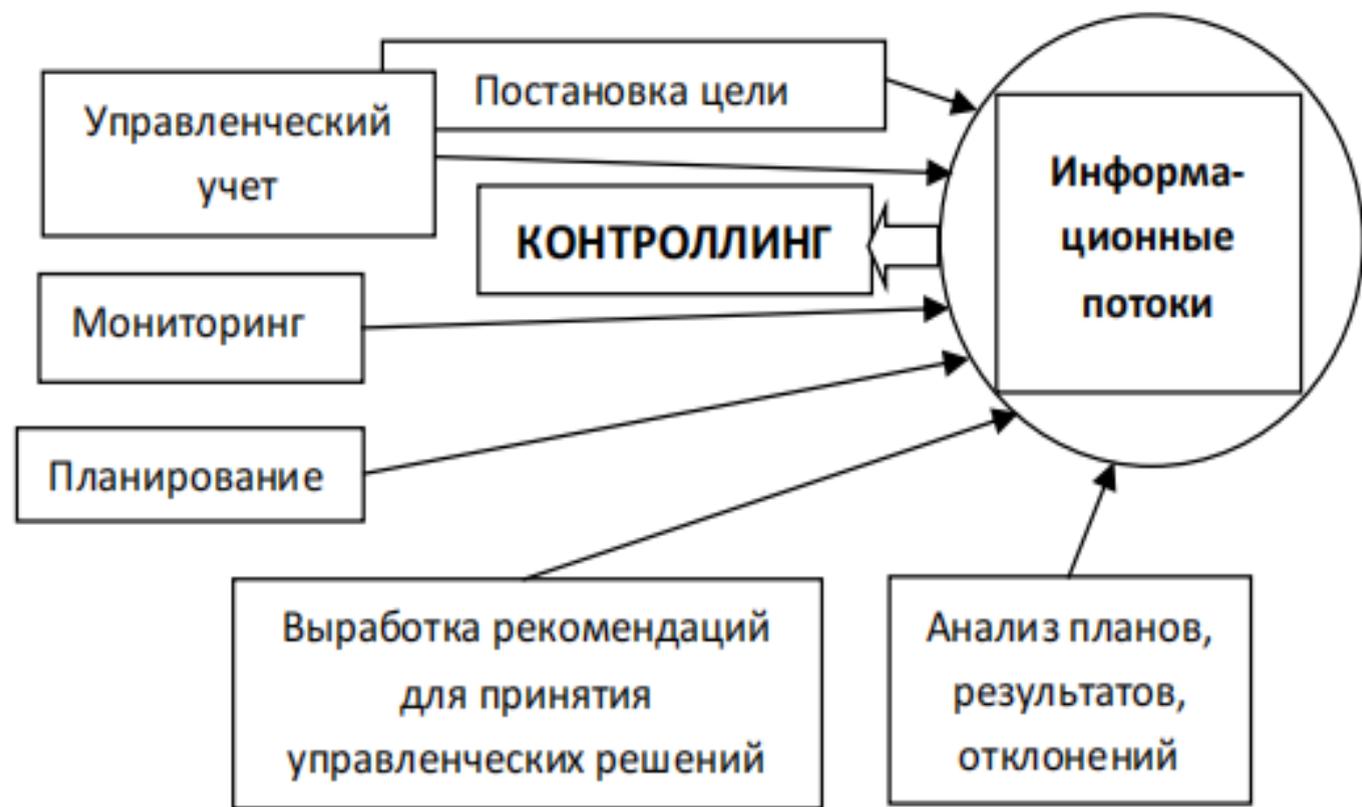


*Формирование системы управленческого учета по центрам ответственности еще называют сегментарным учетом

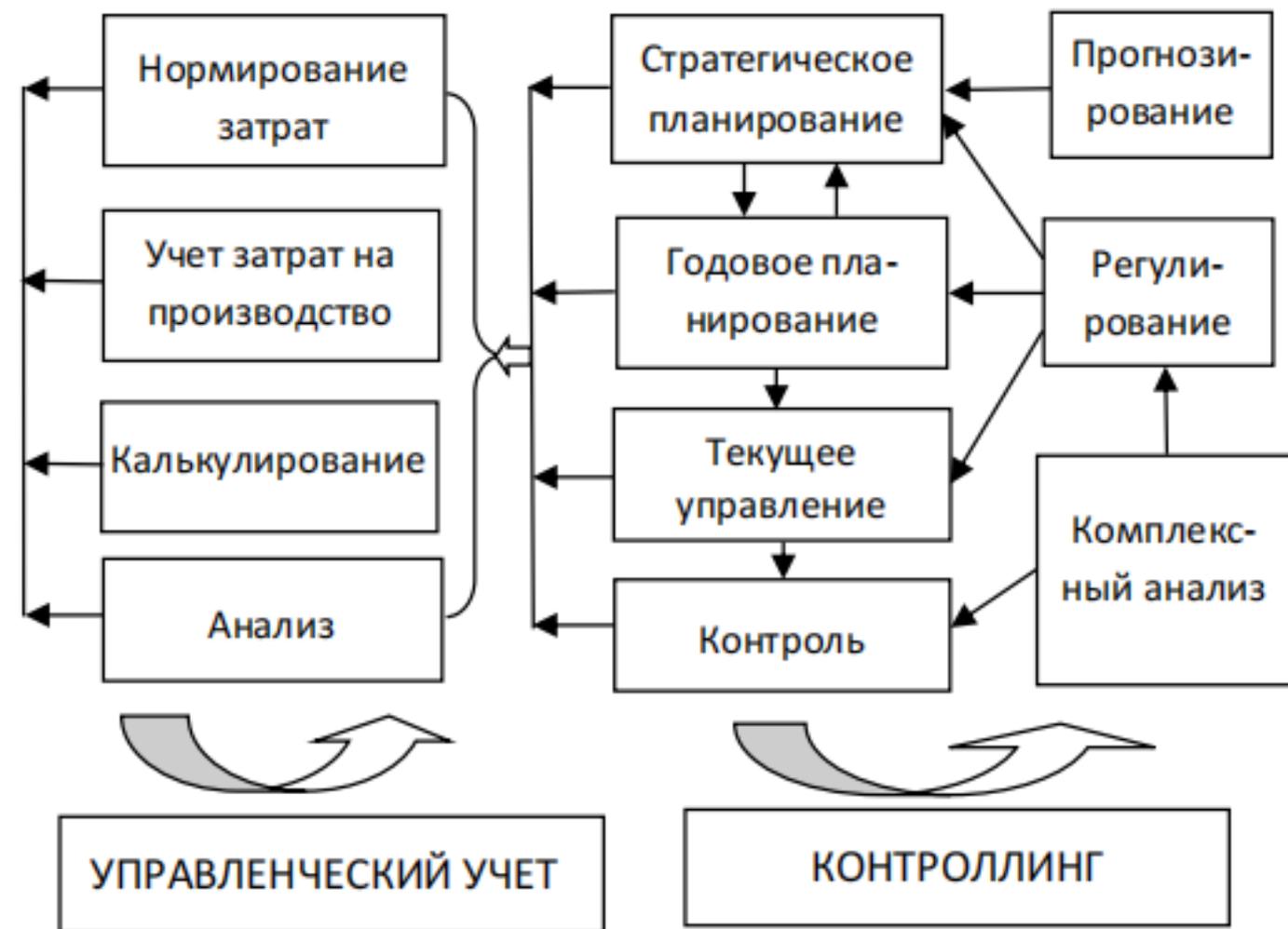
Управленческий учет в системе контроллинга



Контроллинг – это информационно-аналитическая система для обеспечения управленческого персонала информацией на базе управленческого учета. **Цель контроллинга** - обеспечить успешное функционирование организации в долгосрочной перспективе. Контроллинг обеспечивает адаптацию традиционной системы учета на предприятии к информационным потребностям должностных лиц, принимающих решения путем взаимодействия инструментов управления.



Место управленческого учета в контроллинге



Взаимодействие инструментов управления

Особенности организации управленческого учета в системе контроллинга в разрезе конкурентных стратегий

Конкурентные стратегии	Цель	Методы и инструменты контроллинга	Особенности организации учета
1. Стратегия лидерства в издержках	Создание устойчивого конкурентного преимущества за счет самых низких издержек.	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ цепочки ценностей; – анализ затрат и себестоимости; – факторный анализ себестоимости; – маржинальный анализ; – инвестиционный анализ 	Необходима информация о затратах, себестоимости продукции
2. Стратегия дифференциации	Создание устойчивого конкурентного преимущества на основе уникальности продукта за счет инвестиций в маркетинг, инновации и т.д.	<ul style="list-style-type: none"> – Анализ эффективности инвестиций; – маркетинговый анализ; – анализ удовлетворенности потребителей; – анализ конкурентов 	Необходима информация о затратах на продукт, окупаемости инвестиций

Конкурентные стратегии	Цель	Методы и инструменты контроллинга	Особенности организации учета
3. Стратегия фокусирования	Создание устойчивого конкурентного преимущества за счет концентрации на отдельном сегменте рынка	<ul style="list-style-type: none"> – Стратегический анализ; – анализ цепочки ценностей; – маркетинговый анализ; – анализ эффективности инвестиций; – анализ затрат и себестоимости продукции; – финансовый анализ; 	Создание учетной системы, позволяющей оперативно получать информацию для принятия управленческих решений
4. Стратегия сохранения существующих устойчивых позиций	Обеспечение существующих устойчивых позиций	<ul style="list-style-type: none"> – Контроль; – оценка основных показателей; – анализ «план-факт»; – анализ отклонений и их причин 	Необходима информация о затратах и прибыли
5. Стратегия ухода	Ориентация на уход с минимальными издержками и максимальными прибылями	Служба контроллинга подлежит сокращению и реорганизации	Информация о затратах и прибыли