

Ботобеков А.Б.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ – КАК «ПРИВЛЕЧЕНИЕ ВНИМАНИЯ»

A.B. Botobekov

MANAGERIAL ACCOUNTING - AS "AWARENESS"

УДК: 643:332.338

В статье рассматривается общее понятие об управленческом учете и различие его от обычного бухгалтерского учета, а также особенность управленческого учета в привлечении внимания и как система информационной поддержки.

The article discusses the general concept of managerial accounting and its difference from usual accounting and management accounting feature to attract attention and as a system of informational support.

В последние годы термин «управленческий учет» стал весьма популярным, хотя далеко не все представляют себе, что это такое. Управленческий учет отличается от обычного бухгалтерского (финансового) учета, прежде всего тем, что его данные предназначены не для внешних пользователей (государства, банков, деловых партнеров), а для внутреннего употребления. Высшая цель управленческого учета помочь руководителю принимать правильные решения. Поэтому если простой (финансовый) бухгалтер должен строго следовать формам отчетности и инструкциям, то специалист по управленческому учету свободен в выборе форм, методов и приемов анализа, главное для него правильно уловить суть протекающих на предприятии экономических процессов и вовремя дать совет руководителю. Управленческий учет - это не что иное, как система информационной поддержки управления.

Строго говоря, бухгалтерский учет (и финансовый, и управленческий и вообще, любой) представляет собой информационную систему по сбору, обработке, анализу, хранению и предоставлению информации о субъекте учета заинтересованным пользователям этой информации для принятия ими правильных экономических решений на основе этой информации.

Управленческий учет можно определить, как предоставление менеджерам финансовой информации с целью помочь им в ключевых сферах управления:

- планирования
- контроля и регулирования
- измерение показателей функционирования предприятия
- принятия управленческих решений.

Управленческий учет можно определить и как «привлечение внимания». В частности, менеджерам скорее нужно знать, когда дела идут не по плану, чем выслушивать вещи, которые они уже знают или ожидают. Время у менеджеров ограничено. Невозможно проконтролировать все, поэтому система управленческого учета должна высвечивать те области, где требуются корректировки. Такой подход получил название «управление по отклонениям».

Управленческий процесс включает в себя следующие элементы:

- Планирование.

В процессе планирования бухгалтеры помогают сформулировать планы, обеспечивая информацией для решений, касающихся производства и продаж конкретного вида Продукции ценообразования, инвестиций. Кроме этого, бухгалтер играет ключевую роль в процессе составления смет, являющихся финансовым планом, составляемых для осуществления различных решений принятых менеджерами.

- Контроль

В процессе контроля бухгалтеры составляют отчеты об исполнении сметы, в которых фактические результаты сравниваются с запланированными результатами для каждого центра ответственности (подразделение, сегмент). Посредством отчетов менеджеры имеют возможность изучить виды деятельности, которые расходятся с планом.

- Коммуникация

Бухгалтеры помогают процессу коммуникации посредством установления и обеспечения эффективной системы отчетности. Например, посредством сметы происходит доведение планов до менеджеров, которые ответственны за их выполнение. Кроме этого, информация, содержащаяся в сметах, может быть полезна для координации работы менеджеров, так как они узнают не только о предъявляемых им требованиях, но и об ограничениях с которыми сталкиваются руководители других подразделений.

- Мотивация

Сметы и отчеты об исполнении сметы, подготовленные бухгалтерами, оказывают огромное влияние на мотивацию персонала в

организации. Сметы мотивируют менеджеров на достижение установленных целей. В свою очередь, отчеты об исполнении сметы мотивируют персонал посредством сообщения информации о фактических результатах в сравнении с поставленными целями.

Задача бухгалтерского учета предоставление финансовой и нефинансовой информации, помогающей лицам, принимающим решения, осуществлять обоснованный выбор. Поэтому знание бухгалтерского учета требует понимания процесса принятия решений и полного представления о том, кто является пользователем бухгалтерской информации. Поскольку бухгалтерская информация необходима при принятии решений, задача бухгалтерского учета - предоставление информации в объеме, достаточном для удовлетворения требований различных пользователей, причем при минимальных затратах. Очевидно, что выгода от пользования информационной системой для принятия решений должна превышать расходы на нее. Этот ограничивающий принцип учета получил название «затраты-выгоды».

Анализ деятельности и потребностей различных пользователей бухгалтерской информации показывает, что их правомерно разделить на две главные категории:

- внутренние пользователи, т.е. пользователи внутри предприятия, где осуществляется учет (инсайдеры). Единственная категория этих пользователей – это лица, принимающие решения в управлении компанией менеджеры различных уровней управления;

- внешние пользователи, т.е. пользователи, не входящие в состав предприятия (аутсайдеры) внешние инвесторы (акционеры), не участвующие прямо в управлении, кредиторы (банка, заимодавцы, владельцы облигаций и др.), поставщика, покупатели и другие деловые партнеры, государственные органы (налоговые службы, комиссии по ценным бумагам и биржам, статистические органы и др.), работники предприятия как наемная рабочая сила в лице своих представителей (профсоюзов), общественные, благотворительные организации и общество в целом.

Информационные потребности этих двух групп пользователей весьма различаются по степени обобщенности, глубине, охвату и т.д., поэтому исторически сложилось деление бухгалтерского учета на две сферы:

Управленческий учет имеет целью обеспечение информацией менеджеров - инсайдеров т.е. лиц, входящих в состав управления предприятия, где проводится учет;

Финансовый учет подготавливает информацию для внешних пользователей аутсайдеров, т.е. для лиц, не входящих в состав управления данного предприятия.

В составе финансового учета можно выделить как отдельное направление, налоговый учет, так как информация для налоговой службы готовится не так, как для других внешних пользователей и учитывает конкретные требования налогового законодательства.

Финансовый учет предполагает среди прочего сравнение текущих затрат с текущими доходами для определения прибыли, признаваемой за период и процедуру оценки запасов (материалов, незавершенного производства, готовой продукции и товаров) в балансе на конец периода. При оценке себестоимости произведенной продукции на предприятии, выпускающем товары большого ассортимента или имеющем большой перечень производимых работ, необходимо учитывать стоимость каждой выполненной работы. Общая сумма, складывающаяся из стоимости произведенных работ, работ в стадии производства и стоимости неиспользованного сырья, составляет стоимость запасов для включения в баланс. А себестоимость проданных за период товаров, работ и продукции вычитается из полученного дохода (продаж, выручки) от реализации этих товаров для определения прибыли. Поэтому стоимость исчисляется по каждому виду произведенных работ или продукции, т.е. тем самым подготавливаются необходимая информация для составления финансовых отчетов. Система производственного учета (учета производственных затрат, см. ниже) и была создана для подготовки и выдачи такой информации.

В 1950-х годах интерес к данным производственного учета стали больше проявлять внутренние, а не внешние пользователи. Это обстоятельство предопределило то, что накопление данных о производственных затратах для руководства предприятия начало осуществляться по иному принципу, чем в системе финансового учета. Результатом этого стало появление системы управленческого учета.

Главное требование системы управленческого учета предоставление соответствующей финансовой информации менеджерам, позволяющей им принимать более обоснованные решения. Это включает как стандартные, так и нестандартные отчеты. Стандартная информация требуется применительно к рентабельности таких различных сегментов бизнеса, как продукты, услуга, потребители и каналы дистрибуции, для того чтобы гарантировать,

что организация занимается только прибыльными видами деятельности. Такая же информация требуется для осуществления распределения ресурсов и принятия решений об ассортименте продукции и о том, какими видами продукции организация заниматься не будет. В некоторых ситуациях информация о расходах, извлекаемая из системы калькуляций затрат, также играет важную роль при установлении цен продаж, особенно на тех рынках, где предлагаются продукты и услуги на заказ, т.е. те, на которые нет готовых рыночных цен. Для принятия стратегических решений необходима также нестандартная информация. Такие решения принимаются через различные промежутки времени и включают отдельные решения, связанные с разработкой и внедрением новых продуктов и услуг, инвестициями в новые заводы и оборудование, а также переговорами о долгосрочных контрактах с заказчиками и поставщиками.

Точная информация о затратах требуется для принятия решений, связанных с определением того, какие виды деятельности являются прибыльными, а какие нет. Если система калькуляции затрат не обеспечивает достаточной точности получаемых оценок, потребление ресурсов по отдельным видам продукции в отчетных показателях окажется искаженным, и менеджеры могут отказаться от производства выгодных продуктов или, наоборот, будут продолжать производство невыгодных. Там, где стоимостная информация используется для установления цены продажи, недооценивание затрат на продукцию может привести к занятиям неприбыльными видами деятельности, в то время как завышенная оценка приводит к продукции с завышенными продажными ценами, на которую не находится соответствующего спроса, и к отказу от прибыльных видов бизнеса.

Система управленческого учета также должна предоставлять необходимую информацию для планирования, контроля и измерения показателей функционирования организации. Планирование включает преобразование целей и задач в конкретные виды деятельности и ресурсы, необходимые для достижения этих целей и решения задач. Компании разрабатывают как долгосрочные, так и краткосрочные планы, и менеджерские учетные функции играют в этом процессе очень важную роль. Краткосрочные планы в виде процесса составления смет готовятся более детально, чем долгосрочные планы, и являются одним из основных механизмов, которыми пользуются

менеджеры для осуществления контроля и оценивания показателей функционирования.

Контроль – это процесс, который должен гарантировать, что фактические результаты совпадут с запланированными при прочих равных условиях. Процесс контроля включает задание целей или нормативов (часто рассчитываемых в ходе составления сметы), с которыми сопоставляются фактические результаты. Затем показатели функционирования периодически измеряются и сравниваются с целевыми. Бухгалтеры - аналитики должны предоставлять менеджерам информацию как обратную связь в виде периодических отчетов, которые позволяют менеджерам определить, осуществляются ли операции в соответствии с планом, выявить те виды деятельности, где необходимо корректирование. В частности, одна из функций управленческого учета – предоставление менеджерам экономической обратной связи, которая помогает контролировать затраты и повышать эффективность и производительность выполняемых операций.

Периодические отчеты о показателях функционирования организаций, в которых сравниваются фактические и целевые результаты, прежде всего предоставляют пользователям финансовые показатели (такие, как затраты, поступления и прибыль), что позволяет им делать выводы и по качеству управления бизнесом. Эти отчеты обычно используются и для оценивания менеджерской деятельности и, следовательно, стимулируют инициативу менеджеров, старающихся добиться в своей управленческой работе как можно более высоких показателей. В частности, за свой вклад в достижение организационных целей менеджеры получают соответствующее вознаграждение (или наказание), связанное с их успехом (или неудачей) в достижении заданных результатов. На размеры указанных вознаграждений и поведение менеджеров может оказывать сильное влияние способ, которым измеряется и оценивается деятельность менеджеров.

Литература:

1. Ключков И.А., Терехов А.Г., Юденков Ю.Н. Управленческий учёт в коммерческом банке: Практическое пособие / под ред. С.М. Шапигузова. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002
2. Шеремет А.Д., Ионова А.Ф. Финансы предприятий – М.: «Инфра – М» 2006. С. 480
3. Хорнгген Ч.Т., Фостер Д. // Бухгалтерский учет: управленческий аспект /Под ред. Соколова Я.В. –М.: Финансы и статистика, 2000.-416с.

Рецензент: д.э.н., профессор Исраилов М.И.