МОСКОВСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ФИЛИАЛ

*Факультет: экономики и управления*

Кафедра: бухгалтерский учет, анализ и аудит

Группа: ЭС-4Б-07

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине: "БУХГАЛТЕРСКИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ"

на тему: "ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА НА ПРЕДПРИЯТИИ"

Студентка: Виссарионова Анна Владимировна

Руководитель: Вотинова Елена Михайловна

к. э. н., доцент

Дата сдачи в деканат:"\_\_\_\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2009г

Допущено к защите: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись руководителя)

Оценка:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата защиты:"\_\_\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2009г.

Москва 2009

Содержание

Введение

Глава 1. Сущность и основные задачи бухгалтерского управленческого учета

1.1 Сущность бухгалтерского управленческого учета

1.2 Задачи бухгалтерского управленческого учета

Глава 2. Фактическое состояние управленческого учета на ООО "Медведь"

2.1 Постановка задач управленческого учета на ООО "Медведь"

2.2 Организация управленческого учета на ООО "Медведь"

Глава 3. Совершенствование управленческого учета на ООО "Медведь"

Заключение

Список литературы

## Введение

Переход к рыночным отношениям совершенно по-иному определяет место предприятия экономике. Эффективность его работы во многом зависит от управленческой деятельности, обеспечивающей реальную экономическую самостоятельность предприятия, его конкурентоспособность и стоимостное положение на рынке. Отечественный бухгалтерский учет в силу специфики экономических отношений, преобладавших до недавнего времени, служил для реализации контрольной функции за сохранностью общественной собственности. Зачастую в угоду реализации последней игнорировались запросы управленческого аппарата, что неминуемо вело к снижению качества управления, несвоевременности и необоснованности принимаемых решений.

В период становления нормативной базы отечественного бухгалтерского учета в соответствии с новыми экономическими реалиями, ее согласования с международными бухгалтерскими стандартами особенно важно и актуально осознать явление управленческого учета и его применимость к российской действительности. Отсутствие единой методологической основы, методологических рекомендаций для его внедрения в отдельных отраслях отечественной экономики отрицательно влияет на повсеместное применение управленческого учета на практике и лишает отечественные предприятия многих возможностей повышения качества управления.

Создание нетрадиционных систем формирования информации об издержках производства и финансовых результатах, применение новых подходов к управлению ими, повышение ценности получаемой информации для анализа являются в настоящее время одним из наиболее актуальных проблем бухгалтерского учета, контроля и анализа хозяйственной деятельности.

Предприятия в странах с традиционной рыночной экономикой накопили большой опыт рациональной экономической работы в условиях рынка, и было бы неразумно не воспользоваться им. Одним из достижений зарубежной теории и практики управления предприятиями является управленческий учет. Управленческий учет постепенно получает признание на российских предприятиях различных отраслей производства. Его разработка и методологическое сопровождение стали важнейшей частью услуг, оказываемых аудиторскими, консалтинговыми и другими специализированными организациями.

В курсовой работе по управленческому учету будут рассмотрены сущность и задачи управленческого учета, а также организация учета на конкретном примере. Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью "Медведь". В ходе выполнения работы будет проанализировано фактическое состояние учета на данном предприятии а также даны рекомендации по совершенствованию управленческого учета. Внимание уделяется основам исчисления затрат и результатов деятельности хозяйственных организаций. Это вызвано тем, что управленческий учет для российских предприятий дело новое и многие его понятия и определения пришли из зарубежной теории и практики менеджмента, а потому требуют апробации в условиях российской действительности. Несмотря на то, что управленческий учет еще не так активно входит в деятельность по управлению компаниями, нельзя отрицать то, что управленческий учет очень важен для принятия правильного управленческого решения, его ведение необходимо на каждом предприятии. Именно доказательство необходимости ведения управленческого учета на ООО "Медведь", а также на каждом предприятии на территории Российской Федерации является задачей данной курсовой работы.

## Глава 1. Сущность и основные задачи бухгалтерского управленческого учета

## 1.1 Сущность бухгалтерского управленческого учета

На сегодняшний день не существует однозначного определения управленческого учета. Какая-либо нормативная законодательная база по управленческому учету отсутствует. Иногда, для простоты, управленческий учет ограничивают только задачами сбора, агрегирования (группировки) информации и формирования управленческой отчетности, то есть формированием информационной среды для руководителей и менеджеров, принимающих управленческие решения. Некоторые рассматривают его как систему управления прибылью предприятия через управление затратами.

Управленческий учет в любой трактовке не является учетом в узком смысле этого слова, а включает также и планирование, и контроль, и анализ.

**Управленческий учет** - упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в натуральном и денежном выражении о деятельности предприятия в целях контроля и принятия верных и своевременных управленческих решений.

Управленческий учет - составная часть информационной системы предприятия. Эффективность управления деятельностью обеспечивается информацией о деятельности структурных подразделений, служб, отделов предприятия. Эту информацию управленческий учет формирует для руководителей разных уровней управления внутри предприятия в целях принятия ими правильных управленческих решений.

Содержание управленческого учета определяется целями управления: оно может быть изменено по решению администрации в зависимости от интересов и целей, поставленных перед руководителями внутренних подразделений.

Становление управленческого учета произошло на базе калькуляционного учета, поэтому основное его содержание составляет учет затрат на производство будущих и прошлых периодов.

**Результаты постановки системы управленческого учета на предприятии:**

Достоверная и своевременная информация о положении и результатах деятельности предприятия и их соответствии целям предприятия;

Эффективный контроль над имуществом, обязательствами и финансовыми потоками предприятия;

"Реальные" данные для планирования деятельности и анализа сильных и слабых сторон предприятия;

Прозрачная система управления финансами предприятия, позволяющая достигать поставленных целей.

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.

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.

В настоящее время нет четких определений предмета управленческого учета. Между тем, изменяются система и методы управления деятельностью предприятия, соответственно меняются процедуры и содержание управленческого учета.

Наука об управлении формирует концепцию и о предмете управленческого учета.

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

Итак, информация управленческого учета может быть:

"количественной" (то есть связанной с цифрами, как, например, документация по товарным запасам, управленческие отчеты и т.д.);

"качественной" (то есть информация нефинансового характера, которая дополняет картину, привлекая внимание руководства к соответствующим проблемам, не имеющим денежного выражения).

Нередко качественные факторы игнорируются руководителями. Это происходит, когда данные, подготовленные в качестве вспомогательного материала для принятия решения, указывают непосредственно на одно решение. Подобная практика не эффективна, так как качественные аспекты решений являются такими же важными, как и количественные, и самые квалифицированные решения могут быть приняты только при учете всей имеющейся в распоряжении информации.

Для того чтобы управленческую информацию можно было эффективно использовать, она должна отвечать некоторым определенным критериям:

Краткость - информация должна быть четкой, не содержать ничего лишнего;

Точность - пользователь должен быть уверен, что информация не содержит ошибок или пропусков. Информация должна быть свободна от любых подтасовок;

Оперативность - информация должна быть готова к тому времени, когда она необходима;

Сопоставимость - информация должна быть сопоставимой по времени и по отделам/подразделениям;

Целесообразность - информация должна подходить для той цели, для которой она приготовлена;

Рентабельность - подготовка информации не должна стоить больше, чем выгоды от ее использования;

Не тенденциозность - информация должна быть приготовлена и представлена таким образом, чтобы она была непредвзятой;

Адресность - информация должна быть доведена до ответственного исполнителя; при этом следует соблюдать конфиденциальность.

На практике получаемая информация не всегда соответствует вышеизложенным требованиям. В результате возникает множество противоречий и ошибок при принятии управленческих решений. Одну из основных проблем можно описать следующим образом: как учитывать факторы, информация по которым поступила с опозданием? Решение этой проблемы может быть следующим:

Информация, пришедшая с опозданием, фиксируется в бухгалтерском учете по дате ее возникновения (когда произошло событие, по дате документа); в управленческом учете информация фиксируется на дату ее поступления (когда информация была получена).

Это позволит решить обе задачи: проводить анализ финансовой деятельности (на основе бухгалтерского учета) и оперативно принимать решения (на основе управленческого учета). Нужно четко понимать, что управленческий учет направлен, прежде всего, на текущее управление, а правильно поставленный бухгалтерский учет позволяет проводить анализ деятельности в полном объеме.

Нередко руководители получают информацию, которая требует дополнительной обработки. Как следствие решения, принимаемые на основе данной информации, оказываются неточными либо принимаются с опозданием и теряют свою актуальность. Информация может быть обработана до попадания к руководителю, при этом используются определенные формы предоставления информации. Точность и краткость получаемой информации позволяет принимать решения оперативно и, как следствие, увеличивает скорость рабочих процессов. При этом важным моментом является квалификация руководителя. Поскольку система не может заменить личного опыта и суждения.

Любая система учета, организованная на предприятии, отвечает общепринятым принципам.

К принципам управленческого учета относятся: непрерывность деятельности предприятия; использование единых для планирования и учета (планово-учетных) единиц измерения; оценивание результатов деятельности подразделений предприятия; преемственность и многократное использование первичной и промежуточной информации в целях управления; формирование показателей внутренней отчетности как основы коммуникационных связей между уровнями управления; полнота и аналитичность, обеспечивающие исчерпывающую информацию об объектах учета. Совокупность перечисленных принципов обеспечивает действительность системы управленческого учета, но не унифицирует учетный процесс.

Непрерывность деятельности предприятия, которая выражается отсутствием намерений самоликвидироваться и сократить масштабы производства, означает, что предприятие будет развиваться в будущем. Этот принцип нацеливает бухгалтера на создание информационного обслуживания решений долгосрочных проблем: анализ конкурентоспособности производства продукции, поставок материалов, изменение ассортимента и т.д.

Использование единых планово-учетных единиц измерения в планировании и учете производства обеспечивает между ними прямую и обратную связь.

Планово-учетные единицы раскрывают сущность систем оперативно-производственного планирования на разных его уровнях; с их помощью возникает реальная возможность для разработки методологии системы учета, основанной на тесной взаимосвязи показателей управленческого учета производства и бухгалтерского учета затрат, определения результатов хозяйствования отдельных структурных подразделений.

Оценка результатов деятельности структурных подразделений предприятия - один из основополагающих принципов построения системы управленческого учета. Система 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 процедур.

Принцип периодичности, отражающий производственный и коммерческий циклы предприятия, также важен для построения системы управленческого учета. Информация для руководителей необходима тогда, когда это целесообразно - ни раньше, ни позже. Сокращение времени может значительно уменьшить точность информации, подготовленной управленческим учетом. Как правило, аппарат управления устанавливает график сбора первичных данных, их обработки и группировки в итоговой информации.

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.

## 1.2 Задачи бухгалтерского управленческого учета

Главной целью управленческого учета является обеспечение руководителей и менеджеров необходимой информацией для принятия решений и эффективного управления предприятием.

Основными задачами организации управленческого учета являются ориентация на достижение заранее определенной цели предпринимательства, необходимость обеспечения альтернативных вариантов решения поставленной задачи, участие в выборе оптимального варианта и в расчетах нормативных параметров его исполнения, ориентация на выявление отклонений от заданных параметров исполнения, интерпретация выявленных отклонений от заданных параметров исполнения, интерпретация выявленных отклонений и их анализ.

Со временем круг задач управленческого учета заметно расширился. В настоящее время выделяют следующие задачи учета для управления:

Регистрация затрат и представление отчетов, в том числе классификация, обобщение, предоставление и истолкование данных о затратах для заинтересованных пользователей;

Определение и оценка величины затрат по конкретным продуктам, услугам или местам формирования издержек, центрам ответственности;

Управление стоимостью и анализ затрат, т.е. представление данных о затратах в виде информации, пригодной для управленческого планирования и контроля, для использования ее управленческим персоналом при принятии решений.

Основные задачи управленческого учета, решаемые в рамках поставленной цели: планирование, определение затрат и контроль, принятие решений.

**Планирование** - процесс определенных действий, которые должны быть выполнены в будущем. В основе планирования лежит анализ прошлой финансовой и нефинансовой информации. Финансовая информация собирается и обрабатывается в системе бухгалтерского учета. Планирование в рамках управленческого учета называется бюджетным планированием - самое детализированное планирование.

**Определение затрат (учет затрат и калькулирования себестоимости продукции)** представляет собой процесс, начинающийся со сбора всей информации, относящейся к затратам, возникающим при покупке или производстве готовой продукции, услуг предприятием. Большое значение для правильной организации учета затрат имеет научно обоснованная классификация затрат.

**Система контроля**, как установление обратной связи, должна обеспечивать, с одной стороны, планирование затрат, взаимосвязанное с реальной деятельностью, прошлыми и будущими событиями в организации. С другой стороны, система контроля обеспечивает четкое отслеживание исполнения планов, учет отклонений фактических показателей от запланированных ранее, а также анализ данных отклонений.

**Принятие решений** является конечной, итоговой задачей ведения управленческого учета. Именно на обеспечение возможности принимать верные решения, направлен управленческий учет.

Задача управленческого учета - полное отражение всех хозяйственных операций предприятия, включая и те, которые не отражаются в бухгалтерском учете, и предоставление руководству предприятия оперативного доступа к этой информации. Основными пользователями управленческого учета являются учредители, высшее руководство и финансовые службы.

В управленческом учете, как правило, содержатся дополнительные (по сравнению с бухгалтерским учетом) 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 никакими 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 данные, необходимые учредителям и руководству.

## Глава 2. Фактическое состояние управленческого учета на ООО "Медведь"

## 2.1 Постановка задач управленческого учета на ООО "Медведь"

Так как бухгалтерский управленческий учет используется для внутренней отчетности и обычно содержит информацию по отдельным подразделениям, отчеты не обязательно должны составляться в соответствии с установленными нормами и правилами, и не предназначены для внешних пользователей.

Большинство управленческих решений, принимаемых руководством ООО "Медведь", основываются на анализе предыдущей деятельности и прогнозе результатов принятого решения.

Данная организация ведет розничную торговлю продуктами питания.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  | Директор |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | Зам. директора |  |  |  |  |  |  | Гл. Бухгалтер |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Начальник отдела закупок |  | Начальник отдела продаж |  |  |  |  | Отделы бухгалтерии |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Отдел по закупкам |  | Отдел по продажам |  |  |  | банк | касса | поставщики | услуги | расчетный |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | кладовщики |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Главная задача состоит в том, чтобы как можно выгоднее приобрести и продать ценности. Это является задачей для организации в целом. Что касается отдельных подразделений, то ежемесячно отдел по закупкам предоставляет руководителю отчет о том, как изменились цены на рынке относительно данной области деятельности (насколько повысились цены или понизились на определенный товар, относительно прошлого месяца), планы по закупкам на текущий месяц (сколько отдел планирует закупить товаров, на какую сумму и у каких предприятий). На основании этих данных руководство принимает решение о том, по каким ценам следует продавать свой товар, чтобы не упал уровень продаж. Решается также вопрос о том, с какими партнерами следует продлить деловые отношения. Из этого следует, что руководство ставит перед отделом закупок задачу о своевременном предоставлении информации на рынке, для того чтобы вовремя сориентироваться в сложившейся ситуации и не потерять занимаемого статуса среди конкурентов.

Перед отделом продаж задача состоит в том, чтобы своевременно предоставлять информацию о том, как изменились продажи по сравнению с прошлым месяцем (увеличились или сократились).

Перед бухгалтерией ставится задача по контролю поступивших и произведенных операций. Бухгалтер, ведущий 60 счет "Расчеты с поставщиками и подрядчиками" должен предоставлять информацию о том, сколько ООО "Медведь" должен своим партнерам.

## 2.2 Организация управленческого учета на ООО "Медведь"

На ООО "Медведь" для учета затрат используется 44 счет "Расходы на продажу". Предприятие списывает на этот счет брак материалов, ТМЦ, канцтовары, списание основных средств и амортизации. Основанием для отнесения той или иной суммы затрат к коммерческим расходам являются такие первичные документы, как платежные поручения и выписки банка, акты приемки работ.

Управление материальными запасами (товар в данном случае) в своей первой фазе сопряжено с классификацией затрат, связанных с хранением ТМЦ. Затраты на поддержание запасов, т.е. связанные с владением запасами:

1. Коммерческие затраты:

а) Проценты;

б) Страхование;

в) Налоги на капитал, вложенный в запасы (налог на имущество).

2. Затраты на хранение:

а) Содержание складов;

б) Операции по перемещению запасов.

3. Затраты, связанные с риском потерь вследствие:

а) Устаревания;

б) Порчи;

в) Замедления темпов потребления данного продукта.

Затраты, связанные с дефицитом запасов, т.е. возникающие при отсутствии необходимых ТМЦ:

а) Расходы на связь;

б) Расходы на разъезды;

в) Оплата агента;

г) Дополнительные расходы, связанные с малыми размерами партий;

д) Премии за быструю доставку, а также связанные с малыми размерами партий.

Группировка затрат по видам расходов включает в себя две классификации: по экономическим элементам и по калькуляционным статьям. Группировка по экономическим элементам применяется при формировании себестоимости в целом и включает в себя 5 основных групп расходов:

материальные затраты;

расходы на оплату труда;

отчисления в фонд социальной защиты;

амортизация основных средств;

прочие денежные расходы.

Каждая из этих групп объединяет однородные по экономическому содержанию затраты, которые не могут быть разложены на составные части и рассчитываются независимо от того, где они произведены.

44 счет затрат в ходе деятельности ООО "Медведь" корреспондирует со счетами:

Дт 44-3 Кт 71-1 - отражается операция оплаты за счет подотчетных сумм стоимости оказанных услуг.

Дт 44 Кт 02 - отражается списание сумм амортизации основных средств.

Дт 44 Кт 10 - отражение фактической себестоимости материалов и тары, израсходованных при доставке товара.

Дт 44 Кт 70 - отражается начисленная заработная плата грузчикам.

Дт 44 Кт 69/68 - отчисления из заработной платы.

Дт 90 Кт 44 - отражена сумма коммерческих расходов по реализованным ТМЦ.

В соответствии с инструкцией по применению плана счетов рекламные расходы учитываются на счете 44, нормативы на рекламу поставлены в зависимости от объема работ включая НДС. В учете делаются записи:

Дт 44 Кт 76/60 - затраты по рекламным услугам.

Дт 19 Кт 76/60 - учтен НДС по оказанным рекламным услугам.

Дт90 Кт44 -рекламные расходы отнесены на себестоимость продукции.

На ООО "Медведь" 90 "Продажи" и 91 "Прочие доходы и расходы" отнесены к группе финансово-результативных счетов. Сюда же входит и итоговый счет прибылей и убытков: 99 "прибыли и убытки". Эти три бухгалтерских счета составляют единый блок взаимосвязанных счетов, информация которых используется для формирования показателей отчета о прибылях и убытках.

Счета 90 и 91 отнесены к составляющим. По их кредиту отражаются доходы, а по дебету - расходы. При превышении доходов над расходами разница списывается в виде прибыли на кредит счета 99, а при превышении расходов - в виде убытка на дебет счета 99. Для отражения отдельных составляющих финансового результата от продаж к счету 90 открываются субсчета: 90-1 "выручка от продаж"; 90-2 "Себестоимость продаж";

В течение месяца по счету 90 составляют бухгалтерские проводки:

Дт 90-2 Кт 41 - на сумму проданных товаров по себестоимости;

Дт 62 Кт 90-1 - на сумму выручки от продажи по ценам реализации;

Дт 90-2 Кт 44 - на сумму коммерческих расходов.

По дебету счета 90 отражается полная (коммерческая) себестоимость реализованных товаров, а по кредиту - выручка от реализации. Выявленный результат представляет собой прибыль или убыток от продаж за месяц. Эта сумма записывается заключительным оборотом отчетного месяца:

Дт 90-9 Кт 99 (в случае прибыли);

Дт 99 Кт 90-9 (в случае убытка).

До конца отчетного года никаких списаний по субсчетам счета 90 не делается. В декабре отчетного года после списания финансового результата за указанный месяц внутри счета 90 производятся заключительные записи по закрытию всех субсчетов. По дебету и кредиту счета 90 отражается одно и то же количество проданных товаров, но в разной оценке: по дебету - по себестоимости, по кредиту - по ценам реализации.

## Глава 3. Совершенствование управленческого учета на ООО "Медведь"

По вопросу совершенствования управленческого учета на ООО "Медведь" можно предложить следующие меры: необходимо как можно быстрее реагировать на изменения на рынке и поведение конкурентов. Недостатком в поведении данной организации я считаю то, что предложенные работниками отчеты, руководством изучаются не сразу, что в общем оправдано нехваткой времени. Выходом из этой ситуации может являться доклад руководству о сложившихся ситуациях в устной форме на основании письменного отчета. Для того чтобы сотрудники не теряли времени, ожидая решения руководства, лучше всего сделать собрание на котором эти вопросы сразу же обсуждались и работник имел представление как ему следует поступать и какие меры следует принять первоначально. Также руководству следует избегать постановки перед работником задач, которые могут быть неправильно поняты. То есть задачи нужно ставить четко, чтобы работники понимали, что должно быть итогом их деятельности. Руководитель должен сам четко представлять, для чего нужно принимать определенные решения, каков должен быть результат.

Очень выгодно использовать релевантный подход в управлении, когда руководитель может оценить возможные варианты решения проблем. Бухгалтер должен обеспечить руководителя всей необходимой информацией. Должны предоставляться фактические (исторические) данные, хотя они сами по себе не являются релевантными, они не будут полезны при выработке решения и могут вообще не рассматриваться при обсуждении альтернатив. Прошлые данные о затратах тем не менее необходимы, как основная база для прогнозирования величины и поведения будущих затрат.

Релевантный подход позволяет в процессе принятия управленческого решения сконцентрировать внимание только на релевантной информации, что при значительных объемах информации позволяет облегчить и ускорить процесс выработки наилучшего решения.

Также для принятия управленческих решений необходимо знать какие цели преследует организация, и каким видит конечный результат.д.ля решения этих проблем целесообразно составление планов - действий, которые должны быть выполнены в будущем. Планирование включает в себя разработку бюджетов по структурным подразделениям или функциональным сферам организации. Для такой организации как ООО "Медведь" наиболее выгодно составлять бюджеты на один, следующий год. Создание финансовых планов поможет спрогнозировать и разработать предполагаемые финансовые операции которые необходимо совершить для достижения конечной цели. Бюджет должен представлять информацию доступным и ясным образом так, чтобы его содержание было понятно пользователю. Избыток информации затрудняет понимание значения и точности данных, недостаточность информации может привести к непониманию основных ограничений и взаимосвязей данных, принятых в документе. Бюджет может не содержать одновременно и доходы и расходы, нет необходимости, чтобы они были сбалансированы.

В конце периода фактические данные необходимо сравнивать с бюджетными для анализа и оценки текущей деятельности. В этот период выясняется насколько выполнен план, где были допущены ошибки. Что нужно в следующий раз учесть, чтобы добиться желаемого результата. Я считаю, что для данного предприятия необходимо составлять бюджет продаж. Прогноз объема продаж является отправной точкой и наиболее критическим моментом всего процесса подготовки бюджета. Бюджет продаж должен составляться на основе данных, согласованных с высшим руководством. Этот план должен быть реальным. Должна иметься реальная возможность достичь запланированного уровня. Так как ООО "Медведь" производством собственной продукции не занимается, а основной деятельностью является розничная торговля, то также необходимо спланировать бюджет по закупкам товаров. В котором должно быть определено сроки закупки, виды и количество товаров, которые необходимо приобрести для удовлетворения производственных планов. Так как организации необходимы средства не только для ведения своей деятельности, но и для удовлетворения собственных нужд, необходимо составить бюджет административных расходов, который представлял бы собой детализированный план текущих операционных расходов, отличных от расходов, непосредственно связанных с основной деятельностью организации.

Для того чтобы планировать операции на предприятии (покупка товаров, материалов, основных средств) необходимо планировать движение денежных. Бюджет денежных средств состоит из двух частей - ожидаемые поступления денежных средств и ожидаемые платежи и выплаты. Для определения ожидаемых поступлений за период используется информация из бюджета продаж, данные о порядке сбора средств по счетам к получению.

Помимо регулярных текущих расходов, денежные средства также могут быть использованы на приобретение оборудования и других активов, на возврат займов и других долгосрочных обязательств. Вся эта информация должна быть собрана для того, чтобы подготовить правильный бюджет денежных средств.

Бюджет денежных средств преследует две цели. Во-первых, показывает конечное сальдо на счете денежных средств в конце бюджетного периода, величину которого необходимо знать для завершения прогнозного бухгалтерского баланса. И, во-вторых, прогнозируя остатки денежных средств на конец каждого месяца внутри бюджетного периода, выявляет периоды излишка финансовых ресурсов или их нехватки. Первая цель показывает роль этого бюджета во всем цикле подготовки общего бюджета, вторая отражает значимость его как инструмента управления финансовыми средствами, которое крайне важно в любом бизнесе.

При подготовке бюджета денежных средств необходимо концентрироваться на времени фактических поступлений или платежей средств, а не на времени совершения хозяйственных операций, что является обязательным принципом составления хозяйственных операций, что является обязательным принципом составления финансовой отчетности. На основании прошлого опыта и суждении руководства о текущей ситуации определяется ожидаемый порядок поступления денежных средств от продажи в кредит, предусматривающий возможно и не поступление денег или создание резерва по сомнительным долгам.

Таким образом, могут быть запланированы периоды наибольшего или наименьшего наличия денежных средств. Очень большое сальдо на счете денежных средств, означало бы, что средства не были использованы с наибольшей возможной эффективностью. Низкий уровень стал бы указывать на то, что предприятие не в состоянии расплатиться по своим текущим обязательствам. Поэтому необходимо тщательное планирование денежных средств.

## Заключение

При выполнении курсовой работы на примере организации занимающейся предпринимательской деятельностью, ООО "Медведь", было рассмотрено какие задачи ставит руководство каждому структурному подразделению на предприятии и как отчеты по выполнению работы этими структурными подразделениями влияют на принятие решений руководства организации и дальнейшую работу предприятия в целом. В работе были приведены основные бухгалтерские проводки по учету затрат. Представлены группы затрат. В первых главах теоретически рассмотрены задачи управленческого учета, а также сущность управленческого учета в организациях.

В курсовой работе на примере ООО "Медведь" рассмотрены учет затрат, а также операции учитывающиеся в течение месяца на счете 90 "Продажи".

Так как на ООО "Медведь" применение управленческого учета слабо развито, то мною были предложены методы совершенствования управленческого учета, которые содержат рекомендации по составлению отчетности, для принятия руководством наилучшего решения. Предложены формы отчетности, которые сотрудники должны предоставлять руководству и их краткое содержание.

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.

Разработка систем управленческого учета, а также использование и интерпретация информации, произведенной этими системами, являются решающими для успеха производственных и сервисных организаций в сегодняшней глобальной конкурентной и полной вызовов технологической среде.

## Список литературы

1. Карпова Т.П. Управленческий учет: Учебник для вузов. - М.: Аудит, ЮНИТИ, 2004.
2. Борисов Р.В. Организация управленческого учета: методология, методика. - Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2002.
3. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Управленческий учет Изд.4-е, дополн. - М.: Едиториал УРСС, 2003.
4. И.Е. Глушков. Бухгалтерский (налоговый, финансовый, управленческий) учет на современном предприятии. Москва: "КНОРУС", Новосибирск: "ЭКОР-книга", 2002. - 1200с.
5. 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.
6. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. Для вузов. - М.: Экономистъ, 2004. - 618с.
7. Нелюбова Н.Н. Бухгалтерский управленческий учет: Учебно-методическое пособие. - Волгоград: Изд-во ВолГу, 2003 г.
8. Керимов В.Э. Управленческий учет. - М.: ИНФРА-М, 2001
9. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. - М., ЗАО "Финстатинформ", 2000
10. Состав и учет затрат, включаемых в себестоимость. - М.: "Издательство ПРИОР", 2000 - 224 с
11. Кондратова И.Г. Основы управленческого учета. - М. Финансы и статистика, 2003
12. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. - М., Финансы и статистика, 2004