### МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЛИНГВИСТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

**Курсовая работа**

по предмету

**бухгалтерский управленческий учет**

по теме

**«Сущность, принципы и назначение**

 **управленческого учета»**

Работу выполнила

студентка третьего курса,

специальность - бухгалтерский

учет, анализ и аудит, группа №309А

**Зубанова Дарья**

Москва, 2004

**Содержание**

Введение…………………………………………………………………………3

Сравнительная характеристика финансового и управленческого учета……4

Понятие управленческого учета………………………………………………..5

 Европейский контроллинг……………………………………………………7

 Управленческий учет( «managerial accounting»)…………………………….7

 Российская практика………………………………………………………….8

Эволюция управленческого учета…………………………………………..….10

Цели и задачи управленческого учета………………………………………….12

Процессы управленческого учета…………………………………………...….13

Компоненты управленческого учета……………………………………..…….15

Специализированные виды управленческого учета…………………………..20

Заключение……………………………………………………………………….22

Список литературы………………………………………………………………23

**Введение**

В экономическую жизнь нашей страны управленческий учёт вошёл вместе с возникновением и ростом предприятий, ориентированных на рынок. В конкурентной среде от правильных, адекватных этой среде управленческих решений зависит зачастую не только процветание бизнеса, но и само его существование. Под воздействием различных объективных факторов, вызываемых новыми технологиями, государственным регулированием и ростом предприятий, усложняется структура бизнеса, возникает потребность в его дроблении на множество юридических лиц, в одновременном развитии многих направлений деятельности, в формировании значительного количества структурных подразделений (отделов, служб) как на уровне отдельных юридических лиц, так и на уровне холдингов.

Как в этих условиях руководство подобных предприятий может знать всё обо всём, чтобы не ошибиться в принятии управленческих решений? Задачу предоставления необходимой информации решает *управленческий учёт* – система сбора и анализа данных о финансовой деятельности предприятия, ориентированная на потребности высшего руководства и владельцев предприятия в информации, необходимой для принятия стратегических и тактических управленческих решений.

 **Сравнительная характеристика**

**финансового и управленческого учета**

Представим обобщенную характеристику финансового и управленческого учета и раскроем их отличия с помощью таблицы 1.[[1]](#footnote-1)

*Таблица 1.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Классификационные признаки** | **Финансовый учет** | **Управленческий учет** |
| Главные потребители | Главным образом внешние пользователи | Менеджеры предприятия |
| Цели ведения учета | Составление финансовой отчетности для внешних пользователей | Обеспечение процессов управления внутри предприятия |
| Свобода выбора методов ведения учета | Ограничена общепринятыми принципами ведения бухгалтерского учета | Никаких ограничений, кроме стоимости, сопоставляемой с доходами от принятия более эффективных управленческих решений |
| Учетная система | Двойная запись | Любая полезная система |
| Временной аспект | Нацеленность на прошлое | Нацеленность на будущее |
| Временной интервал | Обычно год или квартал | Любой |
| измерители | денежные | Любые |
| Набор показателей | Определен точно. Относительные показатели используются незначительно | Набор до конца не определен |
| Степень открытости информации | Не представляет коммерческой тайны. Является открытой, публичной и в ряде случаев заверяется независимыми аудиторами | Является коммерческой тайной, не подлежит публикации и носит конфиденциальный характер |
| Основные требования к информации | В большей степени точность | В большей степени скорость предоставления |
| Связь я с другими дисциплинами | Основан главным образом на собственном методе | Тесно связан с другими дисциплинами – микроэкономикой, финансами, экономическим анализом, математической статистикой и др. |

**Понятие управленческого учета**

Определение системы управленческого учета – вопрос дискуссионный. Не существует какого – либо идеального определения, которое устраивало бы всех специалистов в этой области. Мнения авторов разнятся от понимания управленческого учета в узком смысле этого слова, а именно как подсистемы бухгалтерского учета, включающей в себя сбор, регистрацию и обобщение информации, до трактовки его в широком смысле как системы управления предприятием, охватывающей все функции управления. То есть, образно говоря, в связке «управленческий учет» одни авторы «ставят ударение» на слове «учет», другие – на слове «управленческий»

Приведем примеры определений управленческого учета. Так, по мнению Национальной ассоциации бухгалтеров США, управленческий учет есть «процесс идентификации, измерения, накопления, анализа, подготовки, интеграции и передачи информации, используемой управленческим персоналом для планирования, оценки и контроля за производственной деятельностью и эффективностью использования ресурсов».[[2]](#footnote-2)

Хорнгрен Ч.Т. и Фостер Дж. Дают следующее определение : «Управленческий учет – это идентификация, измерение, сбор, систематизация, анализ, разложение, интерпретация и передача информации, необходимой для управления какими – либо объектами»[[3]](#footnote-3).

В книге « Управленческий учет» под редакцией А.Д. Шеремета приводится определение, сходное с представленными выше: «Управленческий учет – подсистема бухгалтерского учета, которая в рамках одной организации обеспечивает ее управленческий аппарат информацией, используемой для планирования, собственно управления и контроля за деятельностью организации. Этот процесс включает выявление, измерение, сбор, анализ, подготовку, интерпретацию, передачу и прием информации, необходимой управленческому аппарату для выполнения его функций»[[4]](#footnote-4).

«Учетно-информационную» направленность управленческого учета подчеркивают О.Е. Николаева и Т.В. Шишкова: «Управленческий учет охватывает все виды учетной информации для внутреннего использования руководством на всех уровнях управления предприятием».

Более широкое определение дают авторы книги «Управленческий учет по формуле «три в одном»: «…к понятию «управленческий учет» относится не только система сбора и анализа информации об издержках предприятия, но и система управления бюджетами (то есть планирования) и система оценки деятельности подразделений, то есть в большей степени управленческие, чем бухгалтерские, технологии»[[5]](#footnote-5).

Таким образом, просуммировав вышеприведенные определения, получаем, что *управленческий учет* – это процесс определения, измерения, накопления, анализа, подготовки, интерпретации и предоставления информации, необходимой органу управления для осуществления планирования, оценки, контроля хозяйственной деятельности и принятия обоснованных управленческих решений, обеспечения оптимального использования ресурсов предприятия и контроля за полнотой их учета. Помимо этого, управленческий учет включает в себя подготовку финансовой отчетности для внешних пользователей информации, в том числе, таких как органы государственного регулирования.

С точки зрения построения систем информационного обеспечения последовательность основных процедур управленческого учета можно определить следующим образом:

* система организации данных – определяет информацию, которую нужно собрать, чтобы решить управленческую задачу;
* система сбора данных определяет, как и когда нужно получать необходимую информацию для использования в управленческом учете;
* система агрегирования данных – это отчеты и представление информации, которые нужно сформировать на основании собранных данных.

В мировой практике существуют различные подходы к определению понятия «управленческий учет». Русский термин восходит к английскому management accounting (или managerial accounting), но также в существенной степени воспринимает и представления его европейского аналога – «контроллинга». Эти два термина не являются полностью эквивалентными и отражают два подхода к пониманию термина «управленческий учет».

Европейский «контроллинг»

В этой концепции управленческий учет рассматривается как интегрированная система сбора и интерпретации информации о деятельности компании, в том числе о затратах, результатах деятельности подразделений и себестоимости продукции. При этом большое внимание уделяется нормативно-плановому характеру системы экономического управления, финансовому характеру или финансовому отражению предоставляемой информации и ее значению для получения внутренней отчетности предприятия на разных уровнях, ориентируясь, прежде всего на внутренние процессы управления. Термин «контроллинг» не случайно имеет один корень со словом «контроль» – это подчеркивает связь учета с функцией контроля. Упрощенно можно считать, что это расширенная система организации учета для целей внутреннего контроля и управления деятельностью предприятия.

Управленческий учет («management accounting»)

В данном подходе основной задачей любой учетной деятельности является «обеспечение управленческого персонала предприятия своевременной и полной информацией для принятия управленческих решений». При этом подразумевалось, что большинство решений направлено на удовлетворение требований внешнего участника процесса управления, особенно акционеров и владельцев. Такой подход соответствует термину management accounting, что может быть переведено как «ведение счетов исходя из потребностей управления». В данной концепции наибольшее внимание уделяется таким задачам управления компанией, как оценка и повышение «стоимости компании», управление себестоимостью и денежными потоками. При этом управленческий учет обычно описывается как самостоятельная учетная система.

В современных концепциях управленческого учета большое значение уделяется повышению роли стратегических задач в управлении компанией, а, следовательно, повышению значимости нефинансовых факторов в управлении деятельностью. Также возникла необходимость расширенного толкования понятия «предприятие», которое выходит за рамки одного юридического лица, а рассмотрение учетного процесса на предприятии доводится до концепции логистической цепочки (то есть всех участников процесса доставки товара конечному потребителю) или даже шире.

При таком подходе к понятию «управленческий учет» относится не только система сбора и анализа информации об издержках предприятия, но и система организации управления бизнесом в целом, включая стратегическое управление, систему оценки деятельности подразделений и функциональных блоков и управление человеческими ресурсами.

Российская практика

В отечественной практике часто под термином «управленческий учет» понимается только его значительная, но отнюдь не исчерпывающая часть – учет и контроль затрат и доходов, связанных с (основной) деятельностью, включая аспекты «бюджетирования» затрат.

Практически те или иные элементы управленческого учета всегда имеются на предприятии. Например, оперативный учет или та или иная отчетность, предоставляемая руководству предприятия. Важно, чтобы эти элементы были объединены в единую структуру, ориентированную на достижение определенного результата. При этом стандартные формы бухгалтерского, статистического и финансового учета становятся частью системы управленческого учета.

Управленческий учет не приходит "на смену" налоговому, поскольку игнорировать внешние законодательные требования к организации было бы неосмотрительно, он скорее дополняет его теми показателями, процессами, отчетами, которые необходимы для достижения компанией своих стратегических целей.

В современном западном понимании термина «управленческий учет» центр тяжести все более и более переносится на слово «управленческий», что связано с тем, что методика и технология организации учета все в большей степени определяются именно управленческой задачей, стоящей перед руководством предприятия.

**Эволюция управленческого учета**

В современном западном понимании термина «управленческий учет» центр тяжести все более и более переносится на слово «управленческий», что связано с тем, что методика и технология организации учета все в большей степени определяются именно управленческой задачей, стоящей перед руководством предприятия.

Историю развития области деятельности организации, подразумеваемой под термином «управленческий учет», можно представить в виде следующих этапов:

этап 1 – до 1950 г. целью управленческого учета было определение затрат и финансовый контроль посредством применения бюджетирования и методов калькуляции себестоимости;

этап 2 – к 1965 г. фокус сместился в сторону предоставления информации в целях управленческого планирования и контроля посредством использования таких методов, как анализ принятия решений и учет по центрам ответственности;

этап 3 – к 1985 г. внимание сосредоточилось на сокращении потерь ресурсов, задействованных в бизнес-процессах, посредством применения процессного анализа и более точных методов управления затратами;

этап 4 – к 1995 г. внимание обращается на области управления созданием дополнительной стоимости посредством эффективного использования ресурсов, применения методов оценки и планирования показателей стоимости, управлением организационными инновациями и капитализацией знаний.

Каждый из перечисленных этапов представляет собой результат адаптации организаций к новым условиям, с которыми им приходится сталкиваться. В процессе адаптации цели и методы предыдущих этапов видоизменяются и дополняются. Таким образом, каждый этап является комбинацией новых методов и старых, преобразованных в целях соответствия новым условиям управленческой среды.

Несомненно, что развитие управленческого учета будет продолжаться. В связи с этим необходимо отметить, что:

во многих странах для обозначения видов деятельности организации, описанных в контексте указанных этапов, термин «управленческий учет» никогда не использовался, заменяясь, например, уже упомянутым термином «контроллинг» или «планово-экономическая деятельность предприятия» (в России до начала 90-х годов);

в некоторых странах (как, например, и в России) термин "управленческий учет" используется сейчас в отношении одного или нескольких видов деятельности, типично относимых к управленческому учету;

в других странах (в основном, англоязычных) термин используется для обозначения совокупности всех из указанных видов деятельности.

Определение, цели, задачи, виды деятельности и процессы управленческого учета, сформулированные и описанные далее в настоящей рекомендации, рассматриваются авторами как соответствующие целям организации составляющие управленческого учета в существующих условиях российской экономики.

Цели и задачи управленческого учета

Целями управленческого учета являются: предоставление информации управляющему звену предприятия и внешним пользователям для выработки взвешенных управленческих решений.

Но основной целью управленческого учёта является увеличение прибыли предприятия.

При этом он решает следующие основные задачи:

* обеспечивает руководство предприятия информацией о том, каковы консолидированные результаты бизнеса, состоящего из неограниченного количества юридических лиц и структурных подразделений;
* показывает результаты 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;
* показывает результаты работы также и по структурным подразделениям, которыми могут быть отделы, цеха, юридические лица;
* осуществляет контроль над издержками путём их учёта по видам и центрам затрат;
* накапливает статистику о доходах и расходах предприятия в определённом разрезе и выявляет общие тенденции;
* осуществляет планирование и контролирует выполнение бюджета как отдельными центрами затрат, так и бизнесом в целом, включая совокупность юридических лиц;
* ведёт оперативный учёт расчётов с отдельными контрагентами, взаиморасчётов между собственными юридическими лицами.

Процессы управленческого учета

Каждый вид деятельности управленческого учета связан с выполнением ряда технологических процессов обработки информации. Данные процессы описаны ниже.

Идентификация

Процесс идентификации заключается в определении и оценке хозяйственных операций и других экономически значимых событий с целью осуществления соответствующей учетной процедуры.

Измерение

Процесс измерения представляет собой представление данных о хозяйственных операциях, других произошедших или могущих произойти в будущем экономически значимых событиях в количественном выражении, которое может быть основано и на предположительной оценке.

Накопление

Процесс накопления представляет собой упорядоченное и последовательное отражение и классификацию хозяйственных операций и других экономически значимых событий в соответствующих учетных регистрах.

**Анализ**

Процесс анализа включает в себя определение круга пользователей и задач для реализации отчетной деятельности, а также выявление взаимосвязи этой деятельности с другими экономически значимыми событиями и ситуациями. Целью процесса анализа является предоставление более адекватной отчетной информации.

Подготовка и интерпретация

Подготовка и интерпретация учетных и/или плановых данных заключается в их согласовании по определенным признакам для предоставления логически связанной и обоснованной информации, включающей, если это уместно, аналитические и прогнозные заключения на основе этих данных.

**Обмен информацией**

Управленческое звено предприятия наряду с другими пользователями информации (как внутренними, так и внешними) используют процесс обмена информацией в своих целях.

Компоненты управленческого учета

Исходя из требований систем стандартов, описанных выше, формируется система данных для организации управленческого учета. Отсюда же отчасти вытекают и регламенты сбора этих данных, и управленческие отчеты, поскольку они должны отражать и требования внешнего окружения, и корпоративную политику, и принятые в данном виде бизнеса стандарты на функциональное управление.

После завершения процесса формирования основных требований к управленческому учету и определения основных путей и способов его организации формируется внешний интерфейс управленческого учета, состоящий из трех тесно взаимосвязанных систем (составных частей):

системы учета затрат

системы показателей деятельности;

системы управленческих отчетов.

**Система учета затрат**

Система учета затрат позволяет предприятию функционировать как прибыльному бизнесу в современном коммерческом и административном окружении. При ее отсутствии это реально невозможно. Система учета затрат базируется на всех трех источниках управленческого учета, поскольку она должна обязательно коррелировать с внешними требованиями в части требований налогового и бухгалтерского законодательства. Она обязательно коррелирует с учетной политикой и корпоративными стандартами и, естественно, система учета затрат опирается на стандарты функциональной деятельности, особенно если речь идет о производственных предприятиях, так как расчет производственной себестоимости связан с особенностями технологических процессов предприятия. Это справедливо и для операционной себестоимости в торговом бизнесе.

**Система показателей деятельности**

Система показателей деятельности – пока малоизвестная в российской практике компонента управления, которая, тем не менее, играет очень большое значение. Часто система показателей деятельности заменяется либо какими-то компонентами системы учета затрат, либо системой управленческих отчетов, что, в общем случае, неверно. Показатели деятельности – это то, что лежит в основе как планирования деятельности подразделений, так и делегирования ответственности на конкретном предприятии. Чем крупнее предприятие, тем более важное значение приобретает данная подсистема, поскольку тем большее значение приобретает «самоуправляемость» (что не следует путать с «хозрасчетностью»!) отдельных структурных подразделений, для реализации которой необходимы правила делегирования полномочий, правила распределения ответственности в структуре управления компаний. При этом важность рассматриваемой подсистемы не зависит от принятого метода управления, будь то иерархическая, дивизионная или матричная структура.

Чем сложнее принятая структура управления, тем большее значение имеет правильный выбор системы показателей деятельности, «справедливость», «объективность», «доступность» каждого показателя. И тем большее значение приобретает ее правильное функционирование, то есть своевременное определение показателей и эффективность этих показателей с точки зрения отражения ими задач, стоящих перед каждым подразделением.

**Система управленческих отчетов**

Система управленческих отчетов отражает прежде всего принятую практику управления компанией. Она так же опирается и на все остальные компоненты управленческого учета, и на все источники управленческого учета. В принципе, для некоторых небольших компаний система управленческих отчетов представляет собой некую практически самодостаточную систему управления, однако чем больше компания, тем большее значение приобретают другие подсистемы – система учета затрат и система показателей деятельности.

Действительно, для небольшой компании и ту, и другую подсистему фактически можно заменить просто соответствующими отчетами. Например, отчет о текущих затратах, отчет о фактических затратах и соответствующие отчеты по бюджетно-финансовой схеме управления компанией. Однако по мере роста размеров бизнеса объем конкретных отчетов становится все больше, и, соответственно, возникает потребность в их агрегировании – в обобщении отчетов таким образом, чтобы они стали более доступны для анализа. При этом руководству должны предоставляться более агрегированные, то есть менее подробные отчеты. По мере движения вниз по структуре управления компанией отчеты становятся все более детализованными, однако охват компании в этих отчетах становится все более узким. Таким образом, объем информации, предоставляемый для анализа в каждом конкретном подразделении его руководителю, должен оставаться примерно одинаковым.

Естественно, что ситуация, когда на стол руководителю крупного завода ложатся огромные распечатки с анализом продаж или анализом себестоимости по сотням наименований продукции, причем излишне детализованнные, является неверной. Это также говорит о том, что на данном предприятии не построена система делегирования полномочий, в результате чего руководитель должен заниматься не свойственной ему деятельностью.

Если же руководитель будет получать на стол только интегрированный отчет, например, об уровне продаж, уровне прибыли и нормативах себестоимости, фактических показателях себестоимости по основным группам продукции, производимых предприятием, то это означает, что у него должен быть подчиненный (или подчиненные), которые уже проанализировали эту информацию и предоставили ее в агрегированном, наиболее приемлемом для высшего руководства виде. То есть если в этой информации есть существенные отклонения, то именно по этим отклонениям, и только по ним, должен быть предоставлен развернутый анализ возникновения их причин и рекомендация по устранению выявленных недостатков. Собственно, такая система представляет собой систему управления по отклонениям.



Рис. 1. Иерархия управленческой отчетности

Для того, чтобы распределить ответственность по иерархии компании, используется понятие центров затрат. В результате возникает совокупность бюджетной подсистемы, подсистемы управления через центры затрат и системы, в которой через систему взаимосвязанных показателей объединяется деятельность подразделений компании.

Взаимосвязанность многих аспектов компании как в бюджетном планировании, так и в управлении через центры затрат, является крайне важной. Действительно, если определить некие абстрактные бюджетные показатели, такие как прибыль, доход и затраты по компании в целом, то создается впечатление, что эти показатели между собой не связаны и являются некими абстрактными вычислениями, так как каждое из этих чисел получается в совершенно разных подразделениях, в результате деятельности совершенно разных людей. Но они между собой четко взаимосвязаны.

То же получается в различных ситуациях изменения показателей, например, классическая ситуация валютного кризиса, которую Россия переживает регулярно. Резкий рост курса доллара вызывает резкий рост стоимости закупаемых по импорту компонентов. Что делать в этом случае предприятию? Так же резко повышать цены на свою продукцию? Но если эта продукция имеет эластичный спрос, следовательно, при увеличении цены уменьшается и спрос на нее. В этом случае стоит ли сразу резко повышать цену? Может быть, более эффективным будет медленное повышение цены в соответствии с исчерпанием ранее закупленных запасов, которые позволят увеличить объем оборота компании и лучше подготовиться к неблагоприятным условиям – например, при существенном снижении спроса вместе с повышением стоимости единицы продукции. Или, наоборот, если спрос на продукцию компании совершенно неэластичен, то, вполне возможно, имеет смысл сразу повышать цену на всю имеющуюся на складе продукцию, хотя, вероятно, это и приведет к временному прекращению продаж.

Специализированные виды управленческого учета

В соответствии со схемой на рис. 1 управленческий учет можно классифицировать как по источникам, так и по составным частям. Объединить и ту, и другую систему классификации может вид бизнес-процесса, на который должна быть наложена система управленческого учета.

В простейшем случае типология специализированных видов управленческого учета в зависимости от бизнес-процессов представляет собой примерно следующий список:

складирование;

закупки;

продажи;

производство;

финансовый менеджмент;

инвестиционный менеджмент;

проектное управление;

управление транспортными потоками;

холдинговое управление.

Причиной, по которой на предприятии выделяются различные бизнес-процессы, является то, что для каждого типа хозяйственной деятельности существуют специальные, присущие только им формы управленческой отчетности, управленческих данных и моделей управления, а следовательно, специализированная форма управленческого учета. При этом на каждом предприятии есть и общий управленческий учет, в частности, тот же учет затрат, стандартная управленческая отчетность и показатели деятельности (хотя бы в форме планов (бюджетов) подразделений).

Как правило, на одном предприятии используется более одного специализированного вида управленческого учета (то есть представлено несколько видов бизнес-процессов, примерно равных по значимости). В целом такое предприятие обычно управляется как финансовый объект (то есть с помощью системы финансового управленческого учета), реже как специализированный объект (с помощью системы специализированного управленческого учета) – обычно в том случае, когда бизнес имеет четкую ориентацию (например, мелкое производство, торговля, строительство).

Поскольку в западной практике большинство предприятий – это именно специализированные предприятия, там культура управленческого учета весьма специализирована, развита и оказывает существенное влияние на бухгалтерскую практику. В России же, напротив, наиболее существенное влияние имеют многопрофильные предприятия и, соответственно, финансовый управленческий учет. С развитием мелкого бизнеса, который, как правило, специализирован, следует ожидать изменения ситуации в соответствии с мировой практикой.

Заключение

Основное назначение управленческого учета – возможность принимать экономически взвешенные решения. Создание системы управленческого учета – вопрос не только эффективного управления предприятием, но и вопрос самого его существования в условиях рынка. Возможность быстро адаптироваться к динамично меняющейся среде в условиях конкуренции – то преимущество, которое предоставляют современные методики управленческого учета и соответствующие им модели бизнеса.

Список литературы

1)Вил Р.В., Палий В.Ф. Управленческий учет. М.: ИНФРА-М, 1997.

2) Николаева С.А. Управленческий учет. М.: ИПБ – БИНФА, 2002

3)Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет. М.: Финстатинформ, 2000.

4)Друри К. Введение в управленческий и производственный учет. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.

5)Касьянова Г.Ю., Колесников С.Н. Управленческий учет по формуле «три в одном». М.: Статус-Кво, 1999.

6)Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Управленческий учет. М.: УРСС, 1997.

7)Ткач В.И., Ткач М.В. Управленческий учет: международный опыт. М.: Финансы и статистика, 1994.

8)Управленческий учет: Учебное пособие / Под ред. А.Д. Шеремета. М.: ФБК ПРЕСС, 2000.

9)Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ./ Под. ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1995

10)IMAPS No. 1. Management Accounting Concepts. IFAC.

11)Preface to Pronouncements on Management Accounting issued by the International Federation of Accountants.

12)Study 11. A Profession Transforming: from Accounting to Management. IFAC.

13)Палий В.Ф. Управленческий учет: внутрифирменная отчетность. «Бухгалтерский учет» №13, 2003

14)Керимов В.Э. Об организации управленческого учета. «Бухгалтерский учет» № 14, 2003

1. Николаева С.А. Управленческий учет. М.: ИПБ – БИНФА, 2002 [↑](#footnote-ref-1)
2. Ковалев В.В., Соколов Я.В. Основы управленческого учета: Учебное пособие. – СПб.: ЛИСТ, 1991 [↑](#footnote-ref-2)
3. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: Пер. с англ./ Под ред. Я.В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1995, с.8. [↑](#footnote-ref-3)
4. Управленческий учет: Учеб. пос. по экон. спец./ Под ред. А.Д. Шеремета. – М.: ФБК ПРЕСС, 2000, с. 17. [↑](#footnote-ref-4)
5. Касьянова Г.Ю., Колесников С.Н. Управленческий учет по формуле «три в одном». – М.: Статус-Кво, 1999, с.13. [↑](#footnote-ref-5)