**Курсовая работа**

На тему

**Управленческий учет в системе организационных функций предприятия**

**Содержание**

Введение

1. Исходные положения для исследования места управленческого учета в организационной системе предприятия

2. Управленческий учет как система различных уровней

2.1. Функциональный уровень

2.2. Организационный уровень

2.3. Экономический уровень

Вывод

Расчетные задания

Список литературы

**Введение**

**Управленческий учет** - подсистема бухгалтерского учета, которая обеспечивает управленческий аппарат организации информацией, необходимой для планирования, управления, контроля.

**Управленческий учет** - процесс идентификации, измерения, сбора, анализа, подготовки, интерпретации и передачи управленческому персоналу информации, необходимой для планирования, контроля и управления текущей производственно-коммерческой деятельности предприятия. Информация управленческого учета является внутренней.

Отличие управленческого учета от финансового в том, что финансовый учет ориентирован на внешнего пользователя (акционеры, кредиторы, государство), а управленческий учет ориентирован на внутреннего пользователя (управленческий аппарат компании).

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 больше определяются именно управленческой задачей, стоящей перед предприятием.

По мнению некоторых исследователей, постановка управленческого учета на предприятии эквивалентна созданию системы предоставления информации управленческого учета [4], другие авторы, например [3], предлагают рассматривать управленческий учет как систему внутрифирменного управления и т.д.

Целью исследования является обоснование места управленческого учета в системе организационных функций предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить исходные положения для анализа систем управленческого учета;

- рассмотреть уровни управленческого учета на предприятии.

**1. Исходные положения для исследования места управленческого учета в организационной системе предприятия**

Процесс расширения области деятельности организации, подразумеваемой под термином «управленческий учет», можно представить в виде следующих этапов (согласно данным Американской ассоциации специалистов по управленческому учету — IMA):

1-й этап — до 1950 г. целью управленческого учета были определение затрат и финансовый контроль посредством применения бюджетирования и методов калькуляции себестоимости;

2-й этап — 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;

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

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

Основные цели управленческого учёта:

- предоставление необходимой информации администрации для оперативного управления производством и принятия решений на перспективу;

- исчисление фактической себестоимости продукции (работ и услуг) и отклонений от установленных норм, стандартов, планов и смет;

- планирование и контроль финансово-хозяйственной деятельности, капитальных вложений, внедрение новых технологий.

В определении «управленческого учета» перечислены процессы, которые необходимо реализовать, для того чтобы создать систему управленческого учета. Рассмотрим их более подробно.

**Идентификация** - определение и оценка хозяйственных операций и других экономически значимых событий для выработки соответствующей учетной процедуры.

**Измерение** - количественное представление данных, в том числе и предположительная оценка хозяйственных операций или других происшедших экономически значимых событий либо прогнозирование операций, которые могут произойти.

**Накопление** - методики упорядоченного и последовательного отражения и классификации в учетных регистрах соответствующих хозяйственных операций и других экономически значимых событий.

**Анализ** - определение пользователей и задач для реализации отчетной деятельности и выявление ее взаимосвязи с другими экономически значимыми событиями и ситуациями с целью более адекватного предоставления отчетной информации.

**Подготовка и интерпретация** - целенаправленное согласование учетных и/или плановых данных для предоставления логически связанной и обоснованной информации, включая, если это уместно, аналитические и прогнозные заключения на основе этих данных.

**Обмен информацией** - предоставление «сырой» или подготовленной осмысленной информации управленческому звену и другим потребителям для внутреннего и внешнего использования.

К принципам, применимым в управленческом учете, можно отнести: непрерывность деятельности организации; использование единых для планирования и учета единиц измерения; оценку результатов деятельности подразделений организации; преемственность и многократное использование первичной и промежуточной информации для целей управления; формирование показателей внутренней отчетности как основы коммуникационных связей между уровнями управления; применение бюджетного (сметного) метода управления; полноту и аналитичность, обеспечивающие исчерпывающую информацию об объектах учета; периодичность, отражающую производственный и коммерческий циклы организации, установленные учетной политикой.

Совокупность перечисленных принципов должна обеспечить действенность системы управленческого учета.

Для анализа систем управленческого учета можно исходить из следующих положений.

1. Элементы системы управленческого учета присутствуют на любом предприятии, следовательно, необходимы их обобщение и систематизация в логически завершенную, целостную систему управленческого учета.

2. Затраты на создание систем подобного рода не должны превышать положительный совокупный эффект. Организация управленческого учета требует больших расходов ресурсов предприятия. К этим ресурсам относятся: персонал, информация, сырье и материалы, технологии, капитал. Поэтому необходимо иметь конкретные цели внедрения управленческого учета, которые бы оправдывали потраченные средства. На данный момент нет каких-либо единых подходов к проведению подобной оценки. Это объясняется прежде всего отсутствием единого универсального подхода к оценке эффектов от нововведения в области управления в целом.

3. Участие пользователя (управленческого персонала) на начальных этапах разработки и на этапе организации является обязательным условием успешного проектирования и организации системы управленческого учета.

**2. Управленческий учет как система различных уровней**

**2.1 Функциональный уровень**

Управленческий учет как элемент организационной системы предприятия можно рассматривать с позиции его функций и организации реализации этих функций.

При этом следует рассмотреть функции, которые должна выполнять система управленческого учета (рис. 1).

Рис. 1. Система управленческого учета на функциональной страте

Источник: [3]

Поскольку управленческий учет является частью системы управления, то функции управленческого учета должны соответствовать функциям управления. В некоторых публикациях, посвященных проблемам управленческого учета, под функцией понимается, например, предоставление необходимой информации руководителю. С этим нельзя согласиться, поскольку это является не функцией, а задачей управленческого учета.

В качестве примера можно выделить следующие функции управленческого учета.

Учет. Одной из ключевых функций управленческого учета является обеспечение оперативного, полного и достоверного учета ресурсов организации, включая материальные, финансовые и человеческие ресурсы, с целью осуществления контроля и повышения эффективности их использования. Внедрение системы управленческого учета обеспечивает генерацию и предоставление менеджерам системы отчетов и отдельных показателей, характеризующих наличие и движение ресурсов организации.

Контроль финансово-хозяйственной деятельности. Задачами контроля являются: обеспечение целостности финансовой информации, касающейся деятельности предприятия и его активов; мониторинг и измерение ключевых показателей деятельности; инициализация корректирующих действий, необходимых для достижения запланированных результатов деятельности.

Финансово-экономический анализ. Задачами финансово-экономического анализа являются: оценка абсолютных показателей, финансово-экономического состояния предприятия; рентабельность оборота; структура затрат и т.д.

Планирование. Под планированием понимается процесс распределения ресурсов (материальных, информационных и т.д.) во времени. Осуществление планирования, включающее в себя стратегический, тактический и оперативный аспекты, требует предоставления информации о прошлом, настоящем и предполагаемом будущем.

Таким образом, на функциональном уровне система управленческого учета рассматривается с точки зрения выполняемых функций.

**2.2 Организационный уровень**

На организационной страте рассматриваются структурные аспекты взаимодействия системы управленческого учета с другими элементами системы, его внешние и внутренние связи (рис. 2).

Рис. 2. Система управленческого учета на организационной страте

Источник: [3]

Рассмотрим внешние связи. С этой точки зрения система управленческого учета представляется как часть системы управления. Если рассматривать систему управления предприятием с позиций системного подхода, то можно определить следующую закономерность. Система управленческого учета является частью системы учета предприятия. Система учета предприятия является частью информационной системы предприятия. Информационная система предприятия является частью системы управления. Следовательно, служба управленческого учета участвует в функциональном распределении деятельности между управленческими службами. При построении системы управленческого учета учитываются процессы управления производством, их последовательность, очередность, целенаправленность, связи.

Рассмотрим внешние связи. При этом система управленческого учета представляется как совокупность элементов, объединенных функционально и оперативно для достижения некоторой цели. Применительно к системе управленческого учета цель заключается в создании информации, предназначенной для принятия решений. Элементами системы управленческого учета на данной страте являются: порядок операций, технические инструменты, методы использования информации, люди, структура системы [5, с. 44].

К методам и порядку осуществления операций относятся инструкции о распределения обязанностей, ответственности и последовательности выполнения операций, в том числе и формальные инструкции по управлению системой. Порядок осуществления операций и инструкции должны охватывать подлежащие выполнению задачи, необходимые для успешного функционирования системы. К таким задачам относятся: подготовка входной/выходной документации; детальная разработка схемы последовательности отработки программ; функционирование системы после ее внедрения.

Для ведения управленческого учета необходимы технические инструменты и информация, которые подробно рассматриваются на технологической и информационной стратах.

Организационная структура управления предприятием оказывает определяющее воздействие на структуру системы управленческого учета. К структуре системы предъявляются два требования. Во-первых, структура системы должна соответствовать распределению полномочий на предприятии, с тем, чтобы информация для планирования и контроля составлялась применительно к подразделениям предприятия, ответственным за выполнения этих функций. Во-вторых, информацию внутри системы необходимо построить таким образом, чтобы она достаточно подробно отражала звенья управления.

Сегодня в сети Интернет существует множество консалтинговых компаний, которые предлагают внедрить на предприятии информационно-управленческие системы, или так называемые системы управленческого учета, не понимая при этом сущности процесса управления в целом и деятельности разных звеньев управления в частности.

Работники предприятия также могут быть рассмотрены как организационный элемент системы управленческого учета. Рассмотрим три группы работников предприятия: в первую группу входят те, кто создает систему управленческого учета и управляет ею, т.е. специалисты-системщики и операторы управленческого учета; во вторую – управляющие, которые пользуются этими системами и отвечают за концептуальное построение системы; в третью – специалисты, обеспечивающие бесперебойную работу управленческого учета, т.е. производят сопровождение технических средств, предоставляют рабочую силу, консультативное обслуживание, возможности для учебной подготовки, а также целое множество средств обеспечения. Подробно оператор управленческого учета рассматривается на персональной страте.

Таким образом, на организационной страте система управленческого учета рассматривается с точки зрения построения структуры управленческого учета в соответствии с определенными организационными правилами.

**2.3 Экономический уровень**

На экономической страте рассматриваются различные направления расходов и доходов в стоимостном выражении, обусловленные постановкой и функционированием системы управленческого учета.

В ряде публикаций, посвященных проблемам управленческого учета, чаще всего в качестве экономических составляющих рассматривают расходы (классификацию, системы учета затрат) и доходы (виды) (рис. 3).

Рис. 3. Система управленческого учета на экономической страте

Источник: [3]

В качестве примера расходы на управленческий учет можно разделить на следующие направления:

— капитальные расходы до и после мероприятий по внедрению управленческого учета (расходы на проведение НИР; привлечение консультантов; приобретение оборудования и технических средств; приобретение или разработка своего программного обеспечения и т.п.);

— технологические, связанные с обработкой информации (содержание и эксплуатация средств оргтехники, ЭВМ и т.п.);

— организационные, связанные с содержанием группы операторов по управленческому учету (оргпроектирование; разработка мероприятий по совершенствованию работы управления; эксплуатация помещений и оборудования, зарплата, материальные и т.п.);

— персональные, связанные с подбором, подготовкой, повышением квалификации персонала и т.п.;

— безопасности, связанные с сохранением коммерческой тайны предприятия и т.п.

Доходы от управленческого учета можно разделить по следующим направлениям:

— управленческие, связанные с принятием управленческого решения на основе имеющейся качественной экономической информации и т.п.;

— учетные, связанные с учетом (планированием и контролем затрат и доходов) всех ресурсов предприятия и т.п.

Для всестороннего исследования эффективности управленческого учета представляется логичным посвятить отдельную статью описанию различных видов эффектов от управленческого учета.

На экономическом уровне система управленческого учета рассматривается с экономической точки зрения организации и ведения управленческого учета на предприятии.

**Вывод**

Таким образом, система управленческого учета на предприятии может быть представлена как система различных уровней, основными из которых являются: функциональный, организационный и экономический. Взаимодействие этих уровней определяет не только состояние управленческого учета на предприятии, поскольку последний сам является инструментом, но, что более важно, успешность функционирования предприятия как целостной системы.

**Расчетные задания**

**Задание 1**

Определить и проанализировать характер поведения затрат организации в зависимости от изменения объемов работы

Показать, как информация о поведении затрат влияет на принятие управленческих решений.

*Исходные данные:* в ресторане переменными являются затраты на продукты и напитки, которые в среднем составляют 700 руб. на одного посетителя. Постоянные затраты в виде арендной платы, коммунальных платежей, заработной платы составляют 10200 руб. в неделю.

Какова себестоимость одной порции, если в неделю придет 1, 5, 10, 20, 50, 100 посетителей.

Как показатель себестоимости может повлиять на решение об открытии ресторана или о продолжении его работы.

**Решение**

Переменные затраты — виды расходов, величина которых изменяется пропорционально изменению объемов продукции. Противопоставляются постоянным затратам, с которыми в сумме составляют общие затраты.

Постоянные затраты - затраты предприятия, не зависящие от объема производства. Постоянными затратами являются затраты на содержание зданий, на содержание административного аппарата и т.д.

Результаты решения задачи отразим в табличной форме.

Пояснения к расчетам:

- 1-й столбец таблицы: исходные данные;

- 2-й столбец таблицы: произведение количества посетителей на затраты на продукты и напитки, которые в среднем составляют 700 руб. на одного посетителя;

- 3-й столбец таблицы: сумма постоянных затрат в неделю (исходные данные), не зависят от количества посетителей и соответственно – количества блюд;

- 4-й столбец таблицы: частное от деления суммы постоянных и переменных затрат на число посетителей. Например, себестоимость порции при одном посетителе равна: Сп(1) = (700+10200)/1 = 10900 руб.

При количестве посетителей 5 чел. Сп(5) = (3500+10200)/5 = 27400 руб. и т.д.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Число посетителей | Переменные затраты | Постоянные затраты | Себестоимость порции на 1 чел. |
| 1 | 700 | 10200 | 10900 |
| 5 | 3500 | 10200 | 2740 |
| 10 | 7000 | 10200 | 1720 |
| 20 | 14000 | 10200 | 1210 |
| 50 | 35000 | 10200 | 904 |
| 100 | 70000 | 10200 | 802 |

Таким образом, минимальная себестоимость порции на 1 чел. наблюдается при количестве посетителей 100 чел., т.е. чем выше посещаемость, тем ниже себестоимость.

Показатель себестоимости может повлиять на решение об открытии ресторана или о продолжении его работы следующим образом.

Если выручка от продажи блюд будет меньше, чем сумма переменных и постоянных затрат на эти блюда, то нет смысла открывать ресторан или продолжать его работу, и наоборот, если выручка от продаж больше , чем сумма переменных и постоянных затрат на эти блюда, то, естественно, ресторан будет получать прибыль. При равенстве выручки и себестоимости имеем безубыточную деятельность ресторана.

Например, если в среднем цена одной порции 1000 руб., то безубыточный результат деятельности достигается при количестве посетителей 34 чел.:

Вкр = Постоянные затраты/(цена – переменные затраты) = 10200/(1000-700) = 34 чел.

Превышение критического количества посетителей принесет ресторану прибыль.

**Задание 2**

Выполните планирование показателей прибыли методом маржинального дохода.

*Исходные данные:* нормальная производственная мощность предприятия 800 единиц продукции. Планируемые переменные затраты на единицу продукции составляю 40 руб.

Постоянные годовые затраты – 30000 руб. в год.

Продажная плановая цена – 80 руб. за единицу.

Какова точка безубыточности продаж?

Какова плановая прибыль предприятия при реализации всей произведенной продукции с учетом нормальной производственной мощности?

**Решение**

Точка безубыточности (критический объем производства) — минимальный объем производства и реализации продукции, при котором расходы будут компенсированы доходами, а при производстве и реализации каждой последующей единицы продукции предприятие начинает получать прибыль.

Критический объем продукции (Вкр) определяется как отношение постоянных затрат (А) к разности между ценой (р) и удельными переменными затратами (b): Вкр = А/(р-b) = 30000/(80-40) = 750 шт. Или в стоимостном выражении: Вкр = Вкр (шт.)\*р = 750\*80 = 60000 руб. Прибыль от продажи единицы продукции составит: Пед = 80-40 = 40 руб.

Соответственно, плановая прибыль предприятия при реализации всей произведенной продукции с учетом нормальной производственной мощности составит: Побщ = (80-40)\*800 = 32000 руб.

**Задание 3**

Используйте гибкие бюджеты в процессе анализа общепроизводственных расходов.

*Исходные данные*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ОПР | Бюджет | Факт | Отклонение от бюджета |
| Переменные | 120200 | 130500 |  |
| Постоянные | 50100 | 50000 |  |
| Всего ОПР |  |  |  |
| Выпуск продукции, единиц | 16500 | 19200 |  |

Проанализировать отклонение фактических ОПР от плановых (бюджетных) значений под влиянием двух факторов:

- изменение объема производства;

- контроль менеджера.

**Решение**

Заполним таблицу исходных данных.

Общая сумма расходов определяется как сумма переменных и постоянных расходов.

Отклонение от бюджета: разность между фактическими и бюджетными показателями.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ОПР | Бюджет | Факт | Отклонение от бюджета: гр. 3 – гр. 2 |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Переменные | 120200 | 130500 | 10300 |
| Постоянные | 50100 | 50000 | -100 |
| Всего ОПР | 170300 | 180500 | 10200 |
| Выпуск продукции, единиц | 16500 | 19200 | 2700 |

Таким образом, выпуск продукции увеличился на 2700 ед., переменные издержки увеличились на 10300 руб., в то время как постоянные издержки снизились на 100 руб. Общая величина издержек увеличилась на 10200 руб.

Рассмотрим динамику удельных издержек.

Расчеты приведены в таблице.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ОПР | Уровень производства | Удельные переменные ОПР по бюджету | Удельные переменные ОПР по факту | Отклонения |
| 16500 | 19200 | абс., руб. | Относит., % |
| Переменные | 120200 | 130500 | 7,28 | 6,80 | -0,49 | 93,3 |
| Постоянные | 50100 | 50000 | 3,04 | 2,60 | -0,43 | 85,8 |
| Итого | 170300 | 180500 | 10,32 | 9,40 | -0,92 | 91,1 |

Удельные величины определяем как частное от деления соответствующего показателя 1-го столбца таблицы на объем выпуска по бюджету и по факту.

Анализ показывает, что удельные переменные затраты снизились на 0,49 руб.

Постоянные удельные затраты снизились на 0,43 руб.

Общие удельные затраты снизились на 0,92 руб.

Если бы затраты оставались на бюджетном уровне, то при фактическом объеме производства они составили бы: 19200\*(7,28+3,04) = 198144 руб.

То есть за счет роста объема производства затраты увеличились на: ΔОПР(ΔQ)= 198144 – 170300 = 27844 руб.

За счет контроля менеджера (КМ) произошло снижение удельных постоянных и переменных затрат, что привело к увеличению фактических ОПР только на: ΔОПР(КМ)= 180500 – 170300 = 10200 руб.

Таким образом, условная экономия затрат при увеличении объема составила: ΔОПРусл = 198144 –180500 = 17644 руб.

**Список литературы**

1. Башков А. Без управленческого учета невозможно руководить предприятием //Финансовый директор. – http://www.fd.ru/article/1382.html №2 (февраль) 2003.

2. Божко П. Особенности управленческого учета на российских предприятиях. – http://www.fd.ru/article/1381.html №2 (февраль) 2003.

3. Валиулова А.Р., Приходько В.И. Стратифицированное представление системы управленческого учета// Управленческий учет. – 2006. - №5. – С. 9.

4. Гольдштейн Г. Я., Гуц А. Н. Экономический инструментарий принятия управленческих решений. – http://www.aup.ru/.

5. Григорьев Л.Ю. Современные технологии организации системы управленческого учета. – http://www.big.spb.ru.

6. Информационные системы в управлении производством: Сокращенный перевод с англ. под ред. Ю.П. Васильева. – М.: Издательство «Прогресс», 1973. – 351 с.

7. Кантер Дж. Управленческие информационные системы: Пер. с англ. / Под ред. А. А. Федулова, И. С. Горшкова. – М.: Радио и связь, 1982. – 208с.

8. Керимов В.Э. Управленческий учет: Учебник. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2001. – 268 с.

9. Корнилович М.В., Яковлев М.Н. Управление ресурсами предприятия: модель квантования деятельности. – http://www.aup.ru/books/m74.

10. Месарович М., Мако Д., Такахара И. Теория иерархических многоуровневых систем / Пер. с англ. И.Ф. Шахнова. – М.:МИР, 1973. – 244с.

11. Макаренко М.В., Махалина О.М. Производственный менеджмент: Учебное пособие для вузов. – М.: ПРИОР, 1998. – 384 с.

12. Маркичев И.В. Сколько стоит управленческий учет? – http://www.scr.com.ru/.

13. Молвинский А. Как разработать и внедрить систему управленческого учета на предприятии //Финансовый директор. – http://www.fd.ru/article/2593.html № 5 (май) 2003.

14. Мурынов А.А., Романенко А.В., Баринова И.Л. Постановка и реструктуризация управленческого учета в организации. – http://www.altrc.ru/.

15. Практика постановки управленческого учета на российских предприятиях «Инталев». – http://www.intalev.ru/.

16. Управленческий учет: Учебное пособие /Под ред. А.Д. Шеремета. – М.: ФБК-ПРЕСС, 1999. – 512 с.

17. Федосеев А., Рочкус Я. Автоматизация управленческого учета и бюджетирования. http://www.intalev.ru/.

18. Черненко А. Кто и как должен заниматься управленческим учетом? – //Управление компанией http://www.rcb.ru/.