

**Помощь студентам  
онлайн! Без посредников!  
Без предоплаты!  
<http://diplomstudent.net/>**

**Реферат на тему: Сущность и назначение бухгалтерского управленческого учета**

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1. ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА....	5
1.1. Управленческий учет: цели, задачи и методы .....	5
1.2. Объекты управленческого учета и виды отчетов .....	9
ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: ВИДЫ, ПРИНЦИПЫ И ВНЕДРЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	12
2.1. Виды и принципы управленческого учета .....	12
2.2. Управленческий учет в системе контроллинга.....	14
2.3. Внедрение и автоматизация управленческого учета в организации .....	19
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	23
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	24

## ВВЕДЕНИЕ

Для каждого коммерческого предприятия основная цель существования – получение максимально возможной прибыли при оптимальных, сведенных к минимуму затратах. Деятельность всех структур, отделов и каждого сотрудника в частности прямо или косвенно влияет на достижение этой цели.

Основой управленческого учета является принятие бизнес-решений, основанных на реальных показателях - цифрах и фактах. Основы управленческого учета были заложены еще в XV веке – тогда уже стали вставать вопросы экономии и оптимизации расходов.

Целью реферата является рассмотреть особенности управленческого учета в организации. Для достижения указанной цели, необходимо решить следующие задачи:

- описать понятие управленческого учета, его цели и задачи;
- рассмотреть отличительные особенности управленческого и бухгалтерского учета;
- дать классификацию видам и принципам управленческого учета;
- изучить систему внедрения и автоматизации управленческого учета в организации.

Структурно реферат состоит из введения, основной части, заключения, списка использованных источников. Основная часть включает в себя две главы. В первой главе описаны цели, задачи и методы управленческого учета; рассмотрены объекты управленческого учета и основные документы для системы управленческого учета. Во второй главе дана классификация видам и принципам управленческого учета; рассмотрен управленческий учет в системе контроллинга; описаны этапы внедрения управленческого учета в организации, а также его автоматизация.

Информационной базой исследования послужили учебные пособия, статьи по изучаемой проблеме исследования.

# ГЛАВА 1. ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ И ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

## 1.1. Управленческий учет: цели, задачи и методы

Управленческий учет - это система анализа финансовых показателей компании, планирования и отчетности. Эта информация используется для принятия руководством управленческих решений, основанных на цифрах.

Бухгалтерский учет - лишь часть управленческого учета, он нужен для отчетности перед ФНС. Отчетность для руководителя включает в себя гораздо больше информации, чем собирает бухгалтер. Директор анализирует полную и подробную аналитику не только по налогам, но и по доходам, затратам, продажам, объектам недвижимости, производственным процессам, персоналу и всем данным, которые важны для принятия решений. Пять главных отличий между управленческим и бухгалтерским учетами представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1-Отличия управленческого и бухгалтерского учета[4]

	Управленческий учет	Бухгалтерский учет
Форма	Свободная. Собственники и руководители могут редактировать форму по своему желанию.	Строгие формы, которые закреплены в N 402-ФЗ.
Периодичность	Собственники сами определяют сроки отчетов. Информацию можно контролировать ежедневно.	1 раз в квартал, 1 раз в год или в сроки уплаты налогов и взносов.
Данные	Упор на любых данных от продаж до затрат на бензин.	Сухие цифры: коды и строки, понятные только профессиональному бухгалтеру.
Доступность информации	Анализировать информацию можно без специального образования.	Необходимы профильные знания.
Построение прогнозов	Можно сделать финансовые прогнозы.	Нельзя построить прогнозы.

Управленческий учет нужен, чтобы увидеть реальное положение дел в каждом бизнес-процессе. Данные помогут в короткие сроки внести коррективы или устранить появившиеся угрозы.

Основной целью управленческого учета является обеспечение руководящего звена необходимой информацией для принятия обоснованных управленческих решений, что достигается следующими функциями:

А) Информирование всех сотрудников компании нужной информацией для принятия решений и максимально продуктивной работы. Это может быть работа с проектами, клиентами; также это может затрагивать товарную матрицу, складские запасы и так далее.

Б) Прогнозирование, контроль и анализ экономических показателей бизнеса.

В) Стратегическое развитие компании.

Г) Наиболее выгодное распределение ресурсов компании.

Основная задача управленческого учета – это предоставление информации с помощью составления типизированных и индивидуальных вариантов отчетов. Вид и состав таких отчетов зависит от их назначения и меняется в соответствии с задачами в каждой конкретной компании.

Формирование структуры управленческого учета открывает возможность решения следующих задач:

1) Сбор и консолидация информации о состоянии финансовых, трудовых и материальных ресурсах компании, анализ этой информации.

2) Анализ отклонений затрат и доходов от утвержденных показателей.

3) Оперативный расчет и планирование показателей себестоимости производимых товаров и услуг, анализ их отклонения от планов.

4) Управленческий учет финансовой деятельности предприятия. Анализ финансовых результатов работы компании и отдельных её подразделений.

5) Контроль и прогнозирование хозяйственной деятельности компании.

6) Прогнозирование ожидаемых событий по различным видам деятельности компании на основе результатов прошедших периодов.

7) Обеспечение всех заинтересованных сотрудников отчетностью в удобном виде[5].

Актуальность рассмотрения методов управленческого учета определяется его особым положением в вопросах контроля и анализа эффективности работы организации. Метод управленческого учета определяется набором приемов, правил и способов, применение которых обеспечивает отражение объектов учета в информационной системе предприятия.

Рассмотрим существующие методы ведения управленческого учета:

1) Метод параллельного учета. Использование данного метода позволяет достичь максимальной точности и детализации данных. Это достигается за счет отражения всех операций в различных системах учета, например, финансового и управленческого. Метод требует больших затрат, так как каждая система учета построена с учетом различных норм и правил.

2) Метод трансформации. Данный метод подразумевает использование одного вида учета. У выбранной или регламентированной законом периодичностью информация трансформируется для использования в другой системе. Точность и детализация этого метода меньше, чем других. Также существуют ограничения по периодичности формирования отчетности – её можно формировать с определенной периодичностью.

3) Последовательный метод. Как и при использовании параллельного метода, при последовательном также учитывается информация о каждой операции, необходимая для разных видов учета. Метод менее затратный, так как учет происходит в общей базе, где для каждой операции последовательно указывается информация для разных учетных систем. Например, сначала для операции бухгалтер может заполнять информацию, которую требует бухучет, после чего этот же или другой ответственный сотрудник указывает реквизиты, необходимые для управленческого учета. Это самый оптимальный метод по сочетанию затрат и итогового вида, состава, детализации информации.

Важно учитывать, что построение учета по последовательному методу требует полного описания не только процессов и норм каждого вида учета, но и их взаимосвязей.

Ведение управленческого учета не регулируется на законодательном уровне, поэтому компания сама может выбрать наиболее подходящий способ.

Также можно выделить следующие элементы методов ведения управленческого учета:

А) Поиск точки безубыточности. Определяет необходимый объем реализации товаров или услуг, а также методы ценообразования, при котором компания перестанет работать в убыток

Б) Бюджетирование денежных средств. Означает распределение финансовых ресурсов организации, то есть методика планирования будущих расходов, доходов и движений денежных потоков

В) Расчет затрат по процессам. Метод используется в случае выпуска или реализации однотипных продуктов или услуг.

Г) Расчет затрат по проектам. Используется при реализации товаров или услуг, когда целесообразно отдельное решение или отдельный список работ для каждого клиента

Д) Предельный расчет затрат. Используется на предприятиях с циклическими бизнес-процессами, каждый из которых можно отдельно описать

Е) Нормативный учет затрат. Разрабатываются определенные нормативы выпуска продукции, наценки, себестоимости и рассчитывается предельно допустимая норма отклонений плана от факта.

Ж) Директ-костинг. Характеризуется разделением затрат на постоянные и переменные и анализом различных взаимосвязей.

Итак, выше было дано понятие управленческому учету и его отличия от бухгалтерского. Также описаны цели и задачи, а также основные методы управленческого учета. Для того, чтобы рассмотреть объекты управленческого учета, перейдем к следующему параграфу реферата.

## 1.2. Объекты управленческого учета и виды отчетов

Объектом управленческого учёта является любая информация о применении ресурсов компании, то есть расходах на бизнес-процессы в целях получения выгоды. Данная информация необходима для принятия обоснованных управленческих решений, обеспечивающих эффективную и непрерывную работу организации.

Объекты управленческого и бухгалтерского учетов схожи, но руководители берут за правило смотреть не только цифры, но и анализировать тенденции. Можно выделить 5 объектов.

1) Доходы и расходы. Руководители смотрят не просто формы отчетов, чтобы понять, сколько потратили и заработали. Доходы — это все, что приносит выручку (продажа товаров или услуг, сдача в аренду помещений). К расходам относят все затраты (зарплата, коммунальные платежи, аренда помещения).

Управленческий учет помогает выявлять направления, которые на самом деле приносят прибыль.

2) Активы. Активы - это все, что приносит бизнесу деньги (оборудование, транспорт, недвижимость в собственности). Собственники могут увидеть, как меняется прибыльность активов и вовремя от них избавиться.

3) Обязательства и кредиторка. Есть важное правило для каждого бизнеса - сначала заплатить по обязательствам (налоги, зарплата, покупка сырья) и кредитной задолженности (расчеты по кредитам или перед контрагентами). Сервисы управленческого учета сразу показывают собственникам обязательные платежи, чтобы не было желания потратить деньги на сторонние цели.

4) Источники финансирования. Бизнес получает финансирование из разных источников (прибыль, кредит, уставной капитал). Аналитика показывает, как меняются статьи доходов и поможет вовремя заметить негативные тенденции.

5) Финансовые результаты. Показатели выручки или прибыли можно смотреть ежедневно, чтобы понять, насколько выполняется план и вносить коррективы, если бизнес не дает нужных показателей[4].

Управленческий учет нужен предпринимателю, чтобы в любой момент времени ответить на вопросы - в каком состоянии находится компания и как распределить ресурсы, чтобы поднять продажи и снизить издержки.

Важными отчетами для ведения управленческого учета являются: отчет о движении денежных средств; отчет о прибылях и убытках; баланс.

Отчет о движении денежных средств (ДДС) показывает, что происходит с деньгами за определенный период: сколько было на начало периода, сколько пришло, откуда и куда ушло и сколько денег будет на конец этого периода.

Отчет о прибылях и убытках -используется, чтобы понять, насколько эффективно работает компания, либо ее направления. Он показывает, какая была выручка компании, сколько всего реализовано продукции, товаров и услуг, какие были расходы и какая прибыль у компании за требуемый период.

Баланс - это мгновенная фотография, которая показывает положение бизнеса, что у компании есть и откуда это приходит. Балансовый отчет формируют на конкретную дату, например, на 1 января.

Государство не регулирует документы для управленческого учета и нет установленной формы. Поэтому собственники и руководители самостоятельно решают, как будет выглядеть управленческая отчетность. Обычно это отчеты по направлениям, которые контролирует компания: доходы и расходы, кредитная нагрузка, прибыль и убытки, выполнение KPI.

Главное правило для всех отчетов - регулярное изучение со стороны директора. Если в компании десятки или сотни сотрудников, то управленческий учет ведет финансовый директор, а также подключаются руководители направлений. Как правило, у них есть финансовые KPI и они отслеживают

показатели по своим направлениям, а финансовый директор оценивает общее положение дел.

Итак, выше были рассмотрены основные объекты управленческого учета и виды отчетов для ведения управленческого учета. Для изучения видов и принципов управленческого учета, а также системы организации и автоматизации, перейдем к следующей главе реферата.

## **ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: ВИДЫ, ПРИНЦИПЫ И ВНЕДРЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1. Виды и принципы управленческого учета**

Не существует четкой классификации управленческого учета по видам, поскольку каждая компания имеет свои особенности и может устанавливать методы учета исходя из бизнес-целей. Условно можно выделить пять видов управленческого учета:

1. **Производственный учет.** Направлен на расчет себестоимости с учетом затрат на производство. Отвечает на вопрос: сколько и каких ресурсов было потрачено на тот или иной вид продукции.

2. **Маржинальный учет.** Направлен на оптимизацию объема реализации продукции, затрат и итоговых цен для получения максимальной прибыли.

3. **Бюджетный учет.** Направлен на повышение работы и эффективности подразделений и отдельных сотрудников. Позволяет повысить управляемость и предсказуемость финансовых результатов для руководителей разных направлений и усилить их ответственность за выполняемую работу.

4. **Стратегический учет.** Направлен на обеспечение компании финансами и ресурсами, необходимыми для развития, а также на повышение конкурентоспособности в долгосрочной перспективе[6].

5. **Тактический учет.** Направлен на обеспечение компании финансами и ресурсами, необходимыми для развития, а также на повышение конкурентоспособности в краткосрочной перспективе.

Сравнение тактического и стратегического управленческого учета можно представить в виде таблицы 2.1.

Основным принципом управленческого учета можно назвать ориентацию на удовлетворение потребностей руководства компании в предоставлении финансовой информации. Среди других принципов управленческого учёта, в частности, информации, которую он дает, можно выделить следующие:

Таблица 2.1- Сравнение тактического и стратегического управленческого учета[7]

Область сравнения	Тактический управленческий учет	Стратегический управленческий учет
Цель	Информационное сопровождение принятия тактических управленческих решений, осуществляемых в рамках тактического менеджмента	Информационное сопровождение принятия стратегических управленческих решений, осуществляемых в рамках стратегического менеджмента
Пользователи информации	Руководители всех уровней управления организацией	Топ-менеджмент организации
Направленность генерируемой информации	Управление результатами деятельности; приоритет имеет информация о затратах	Управление процессами; приоритет отдается информации о нуждах потребителей, партнеров
Основные объекты управления	Центры ответственности, бизнес-процессы, функции, виды деятельности, носители затрат	Качество продукции, работ, услуг; рынки сбыта; риски; организационные изменения; интеллектуальный капитал
Объект учета	Текущие затраты и результаты организации в целом и ее отдельных сегментов, текущие денежные потоки, финансовые результаты краткосрочного периода	Целевые затраты, инвестиционные вложения организации
Принципы	Оперативность, многовариантность и адресность представления информации; конфиденциальность; полезность; гибкость системы управленческого учета; экономичность информации; принцип делегирования ответственности и мотивации исполнителей; принцип управления по отклонениям; принцип контролируемости внутренней отчетности; ориентация на осуществление жесткого контроля использование всех видов ресурсов	Непрерывность и целенаправленность деятельности организации; нацеленность на учет факторов внешней среды; анализ и оценка деятельности конкурентов; постоянная корректировка валовых и удельных целевых затрат
Методы	Комплексное использование методов бухгалтерского учета, экономического анализа, статистики, математических методов.	Учет, планирование и анализ затрат в разрезе потоков, создающих ценность продукта, по стадиям жизненного цикла продукта; стратегическое калькулирование и стратегическое ценообразование; дисконтирование денежных потоков; математические методы (детерминированные, стохастические игровые) и др.
Базовые концепции и инструментарий	Системы «директ-костинг», «стандарт-кост», методы попроцессного, позаказного, поперечного калькулирования, метод учета затрат по видам деятельности (функциям)	Концепция стратегических бизнес-единиц (СБЕ), концепция цепочки ценностей; система сбалансированных показателей (ССП); калькулирование себестоимости на основе движения продукта, по стадиям «жизненного» цикла, оценка эффективности деятельности через показатель «экономическая добавленная стоимость»
Учет факторов, влияющих на деятельность компании	Концентрация на внутренних процессах, протекающих в организации	Концентрация на факторах внешней среды
Система ключевых показателей	Приоритетными являются финансовые показатели	Приоритетными являются нефинансовые количественные и качественные показатели

1)Полезность. Данные должны помогать в принятии эффективных управленческих решений.

2)Ясность. Информация управленческого учета должны быть легко интерпретируемой. Аналитика показателей не должны требовать дополнительной итерации обработки.

3)Достоверность и целостность. Система управленческого учета не должна содержать ошибок или неполных данных.

4)Оперативность. Все данные должны быть актуальными и доступными в режиме реального времени.

5)Периодичность, что означает аналитику показателей в определенные регулярные периоды времени, с использованием единых методик оценки и контроля эффективности.

б)Конфиденциальность, что характеризуется ограничением доступа к управленческой бухгалтерии.

Итак, выше были рассмотрены виды и принципы управленческого учета, для того, чтобы изучить особенности управленческого учета в системе контроллинга, перейдем к следующему параграфу реферата.

## **2.2. Управленческий учет в системе контроллинга**

В современных условиях хозяйствования обеспечение устойчивого роста организации невозможно без использования эффективной системы распределения и контроля за материальными и финансовыми ресурсами.

Управленческий учет обеспечивает учетно-аналитической информацией и способствует реализации конкретных функций менеджмента. Контроль – завершающий процесс планирования и анализа: с ним связаны направления деятельности организации с целью выполнения плановых заданий, выявляет отклонения и позволяет устранить возникающих отрицательных моментов. Многообразие контрольных функций представлено в таблице 2.2.

Таблица 2.2-Многообразие контрольных функций[3]

<b>Контроль эффективности и целесообразности использования активов</b>	<b>Контроль затрат</b>	<b>Контроль информации</b>	<b>Контроль принятых решений</b>
– контроль операций	– контроль результатов	– контроль достаточности	– контроль сроков исполнения
– контроль сохранности	– контроль потерь, брака, продукции	– контроль качества	– контроль результатов исполнения
– контроль эффективности использования ресурсов	– контроль причин и виновников	– контроль обеспеченности	– контроль соответствия руководства

Однако данная система контроля не позволяет руководителям своевременно реагировать на изменение внешней и внутренней среды, своевременно приводить в соответствие финансово-хозяйственную деятельность предприятия. Повышение требований к управлению, необходимость применения комплексного подхода (тактического и стратегического) обусловило построение системы, обеспечивающий эффективный контроль.

Взаимодействие менеджмента и управленческого учета (концепция информационной поддержки управления) создает возможность снижения риска принятия ошибочных управленческих решений. Очевидно, что интеграция управленческого учета и менеджмента стала основой контроллинга.

Контроллинг – это информационно-аналитическая система для обеспечения управленческого персонала информацией на базе управленческого учета, позволяющая осуществлять эффективное развитие организации путем ликвидации «узких мест» с учетом быстроизменяющейся внешней среды. Цель контроллинга – обеспечить успешное функционирование организации в долгосрочной перспективе.

Задачи контроллинга:

- адаптация стратегических целей к изменяющимся условиям внешней среды;

- согласование оперативных планов со стратегическим планом развития организации;
- координация и интеграция оперативных планов по бизнес-процессам;
- создание обеспечения менеджеров информацией для различных уровней управления в определенные промежутки времени;
- создание системы контроля за исполнением планов, корректировка их содержания и сроков реализации;
- адаптация организационной структуры управления предприятия в целях повышения ее гибкости, способности быстро реагировать на изменения внешней среды.

Основными компонентами концепции контроллинга являются:

- философия доходности – ориентация на эффективную работу организации в долгосрочной перспективе;
- разбиение задач контроллинга на циклы, обеспечивающие оперативность планирования, учета, контроля и принятия корректирующих решений;
- создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.

Функции контроллинга:

- учет с помощью специальных методов, создание сбора и обработки информации, существенной для принятия решений на различных уровнях управления;
- поддержка процесса планирования;
- контроль за реализацией планов;
- оценка протекающих процессов;
- выявление отклонений, их причин и выработка рекомендаций.

Внедрение системы контроллинга дает следующие преимущества:

- улучшение экономических показателей;
- актуализация целей в сложившихся условиях;
- согласование всех целей;
- внедрение методик учета и анализа, соответствующих требованиям;

– обеспечение координации всех функций (устранение дублирующих, внедрение необходимых отсутствующих функций).

Контроллинг также подразделяют на стратегический и оперативный. Стратегический контроллинг охватывает 4–5-летний период, направлен на эффективное использование имеющихся у предприятия преимуществ и закладывает основы успешной деятельности в перспективе, предоставляет информацию для выработки стратегических целей и задач.

К стратегическим целям могут быть отнесены:

- разработка новых продуктов;
- создание новых и расширение действующих мощностей;
- внедрение новых технологий;
- обучение персонала;
- привлечение дополнительного капитала;
- освоение новых рынков;
- улучшение организационной структуры;
- увеличение рыночных долей и создание новых каналов сбыта.

Миссия оперативного контроллинга сводится к тому, чтобы оказывать помощь менеджерам в достижении запланированных краткосрочных целей на основе имеющихся ресурсов (производственных мощностей, численности сотрудников и уровня их квалификации и т.д.). Так как контроллинг ориентирован на краткосрочный результат, он располагает следующими инструментами: бюджетирование, контроль исполнения бюджета, установление отклонений, анализ причин, разработка корректирующих мероприятий.

Несмотря на различные цели, стратегический и оперативный контроллинг тесно взаимосвязан – образуют единый контур регулирования. Контроллинг, как научная дисциплина, занимается теорией изменения различных ресурсов (материалы, труд, основные средства, финансы и т.д.) в функциональных процессах (НИОКР, закупки, производство, сбыт и т. д.) для достижения поставленных целей с помощью элементов управления (учета, планирования, контроля и анализа).

Термин «контроллинг» обычно соответствует европейскому аналогу американского управленческого учета.

Одна из основных задач контроллинга – информационная поддержка функции управления. Она может быть осуществлена только при условии четкого и сложенного функционирования системы информационных потоков на предприятии. Система сбора информации для контроллинга опирается на существующую систему информационных потоков предприятия.

Контроллинг обеспечивает адаптацию традиционной системы учета на предприятии к информационным потребностям должностных лиц, принимающих решения путем взаимодействия инструментов управления.

Контроллинг связывает воедино все функции управления предприятием, т.е. находится на пересечении всех этих функций, что позволяет руководителям своевременно реагировать на изменения внешних и внутренних факторов. Особенности организации управленческого учета в системе контроллинга изложены в таблице 2.3.

Таблица 2.3- Особенности организации управленческого учета в системе контроллинга в разрезе конкурентных стратегий[3]

Конкурентные стратегии	Цель	Методы и инструменты контроллинга	Особенности организации учета
1. Стратегия лидерства в издержках	Создание устойчивого конкурентного преимущества за счет самых низких издержек.	– Анализ цепочки ценностей; – анализ затрат и себестоимости; – факторный анализ себестоимости; – маржинальный анализ; – инвестиционный анализ	Необходима информация о затратах, себестоимости продукции
2. Стратегия дифференциации	Создание устойчивого конкурентного преимущества на основе уникальности продукта за счет инвестиций в маркетинг, инновации и т.д.	– Анализ эффективности инвестиций; – маркетинговый анализ; – анализ удовлетворенности потребителей; – анализ конкурентов	Необходима информация о затратах на продукт, окупаемости инвестиций
3. Стратегия фоку-	Создание устойчи-	– Стратегический	Создание учетной

сирования	вого конкурентного преимущества за счет концентрации на отдельном сегменте рынка	анализ; – анализ цепочки ценностей; – маркетинговый анализ; – анализ эффективности инвестиций; – анализ затрат и себестоимости продукции; – финансовый анализ;	системы, позволяющей оперативно получать информацию для принятия управленческих решений
4. Стратегия сохранения существующего положения	Обеспечение существующих устойчивых позиций	Контроль; – оценка основных показателей; – анализ «план-факт»; – анализ отклонений и их причин	Необходима информация о затратах и прибыли
5. Стратегия ухода	Ориентация на уход с минимальными издержками и максимальными прибылями	Служба контроллинга подлежит сокращению и реорганизации	Информация о затратах и прибыли

Итак, выше был рассмотрен управленческий учет в системе контроллинга. Для того, чтобы изучить внедрение и автоматизацию управленческого учета в организации, перейдем к следующему параграфу реферата.

### **2.3. Внедрение и автоматизация управленческого учета в организации**

Обычно управленческий учет начинается с Excel и учета движения денежных средств. Таблицы можно использовать только на самом начальном этапе, пока бизнес маленький и у собственника есть время, чтобы самостоятельно вносить все данные. С ростом бизнеса собственники внедряют специализированные программы или облачные сервисы, которые способны собирать информацию из нескольких источников и автоматически строить все важные отчеты. Также часто владелец бизнеса обзаводится финансистом или финансовой службой.

Основными программами для ведения управленческого учета являются: Excel или Google Sheets; специализированные облачные сервисы (План-

Факт, Финолог и другие); различные конфигурации на базе 1С; ERP-системы (для крупных предприятий).

Каждая из программ будет иметь как подходящие для конкретной компании возможности, так и отсутствующие.

Рассмотрим этапы внедрения управленческого учета.

Если для бухгалтерского учета нужен только грамотный бухгалтер, то для управленческого учета нужны другие ресурсы. В первую очередь — это желание и понимание собственника, что бизнесу нужен контроль за финансовыми решениями.

Затем нужно найти ответственных за внедрение. Обычно это или директор или руководитель направлений. Нужно понять, что не получится запустить систему и наладить отчетность без руководителей. Сотрудники обычно без энтузиазма встречают нововведения. Но задача руководителей не только заставить сотрудников принять новую форму работы, но и донести мысль, зачем это нужно и какую пользу получит бизнес. После этого останется выполнить следующие этапы:

1) Прописать цели и задачи. В любой деятельности нужно ставить КРІ, чтобы работа не выполнялась просто так. Например, бизнес с помощью управленческого учета хочет избавиться от кассовых разрывов или выявить самые прибыльные направления.

2) Определить источники данных. Нужно определить, где брать информацию для учета и кто ее будет собирать. Для достоверной картины придется прописать все источники поступления средств и статьи расходов.

3) Выбрать системы учета. Нужно определиться с сервисом для внедрения учета. Если бизнес определил цели и задачи, то менеджеры сервиса подскажут, подойдет ли решение для данного бизнеса. Плюс есть демо-доступы, которые помогут оценить удобство и понять, в каком виде анализируются данные.

4) Проставить сроки. Обязательно необходимо прописать сроки внедрения учета для каждого направления. Если этого не сделать, то процесс растя-

нется на долгое время и появится угроза, что в итоге ничего не заработает. Сроки могут сдвигаться, но сотрудники должны понимать, что это задача, которая никуда не денется. В период внедрения можно делать промежуточные точки, чтобы понимать, как проходит процесс.

5)Обучить сотрудников. Обязательно необходимо проводить обучение, чтобы каждый сотрудник понимал, что он должен делать для сбора данных, как работает учет или сервис. Обычно сервисы проводят обучение и рассказывают, как максимально эффективно использовать систему.

б)Контролировать результаты. Когда учет внедрили, то нужно постоянно смотреть всю информацию, чтобы проводить анализ. Эти данные необходимы, чтобы оперативно вносить изменения, если складывается негативная картина[4].

Если выполнить эти шаги при внедрении, то управленческий учет работает быстро и эффективно. Есть случаи, когда собственники отдадут запуск учета сотрудникам, которые не понимают для чего это и какие преимущества получает бизнес. В итоге процесс не запускается, а предприниматель остается с мыслью, что все это не работает.

Рассмотрим автоматизацию управленческого учета.

Обычно первый вариант автоматизации управленческого учета утверждается в компании еще на этапе планирования. Автоматизация возможна для любого вида бизнеса, если это оправданно задачами и приведет к уменьшению затрат на получение управленческой отчетности. Часто управленческий учет начинается с обычных Excel-таблиц, а в последствии, по мере развития бизнеса, перерастает в специализированные программные решения или полноценные ERP-системы.

Сегодня самыми популярными инструментами для автоматизации управленческого учета являются:

1)Электронные таблицы. Microsoft Excel, OpenOffice Calc, Google документы, Numbers и другие.

2) Специализированные облачные сервисы (например, сервис «Управленка»).

3) Приложения для учета, разработанные на платформе 1С. В том числе веб-приложения.

4) ERP-системы комплексной автоматизации[2].

Следует учитывать особенности каждой из существующих программ для учета. Разработчики типовых массовых решений не имеют возможности учитывать индивидуальные потребности каждой отдельно взятой организации. Поэтому любое решение будет иметь и избыточный, и недостаточный функционал для организации. Оптимальный вариант определяется в процессе сопоставления требований компании и возможностей программ.

Так же, часто существует возможность доработки той или иной системы учета под нужды компании. Автоматизация процессов управленческого учета позволяет существенно сократить время на обработку информации, получение отчетности, изменение её форм. И как следствие – на повышение скорости и эффективности принятия решений по развитию бизнеса.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управленческий учёт – это система сбора, хранения, представления и структурирования информации для принятия управленческих решений. Ведение учёта позволяет собрать финансовую и нефинансовую информацию из внутренних и внешних источников, детализировать её до нужной степени и предоставить лицам, принимающим решения.

Главная цель управленческого учёта - предоставить руководителям информацию, которая поможет им решить разные управленческие задачи. Управленческий учёт помогает: определить текущее состояние компании в целом и отдельных направлений деятельности или продуктов; разработать долгосрочную стратегию развития и краткосрочный план действий; проконтролировать исполнение плана и найти причины расхождений, если фактический результат не соответствует плану; проанализировать принятые ранее управленческие решения; организовать и улучшить внутренние процессы производства, продаж, маркетинга, логистики, ценообразования и другие; установить KPI сотрудникам и оценить их выполнение.

Видами управленческого учета являются: производственный учет, маржинальный учет, бюджетный учет, стратегический и тактический учет.

Обычно к объектам управленческого учёта относят: доходы и расходы; финансовый результат; обязательства; активы; собственные средства.

Этапами внедрения управленческого учета являются: определение целей и задач; источников данных, выбор системы учета; определение сроков, обучение сотрудников и контроль результатов.

Автоматизировать управленческий учет можно с помощью: электронных таблиц (Microsoft Excel, OpenOffice Calc, Google документы, Numbers и другие); специализированных облачных сервисов; приложений для учета, разработанные на платформе 1С; ERP-системы комплексной автоматизации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Вахрушева О.Б. Бухгалтерский управленческий учет. М.: Дашков и К, 2019. 252 с.

2. Вахрушина М.А. Управленческий учет для менеджеров. Режим доступа: по подписке. - URL: [https://bstudy.net/625359/ekonomika/informatsiya\\_upravlencheskogo\\_ucheta\\_printsipy\\_podgotovki](https://bstudy.net/625359/ekonomika/informatsiya_upravlencheskogo_ucheta_printsipy_podgotovki). (дата обращения: 10.05.2024). – Текст: электронный.

3. Никитина Е. Б. Управленческий учет: учебное пособие / Е. Б. Никитина ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2023. – 1,60 Мб ; 186 с. Режим доступа: по подписке. - URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/Nikitina-upravlencheskij-uchet.pdf>. – Заглавие с экрана (дата обращения: 15.05.2024). – Текст: электронный.

4. Управленческий учет: как внедрить и автоматизировать в компании. Режим доступа: по подписке. - URL: <https://planfact.io/blog/posts/upravlencheskiy-uchet?ysclid=lvye4zf79g399378140>(дата обращения: 12.05.2024). – Текст: электронный.

5. Управленческий учет в компании: задачи, цели и принципы . Режим доступа: по подписке. - URL: <https://1c-wiseadvice.ru/company/blog/upravlencheskii-uchet-v-kompanii-celi-i-principy/?ysclid=lvvdex5k5h356008239>(дата обращения: 15.05.2024). – Текст: электронный.

6. Управленческий учёт: что это такое, чем он полезен и как его внедрить . Режим доступа: по подписке. - URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-upravlencheskiy-uchet/>(дата обращения: 10.05.2024). – Текст: электронный.

7. Управленческий (тактический и стратегический) учет [Электронный ресурс]: учебник/ И.Д. Демина [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2022. – 518 с. – Режим доступа: по подписке. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/120567>. (дата обращения: 10.05.2024). – Текст: электронный.