

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ:
ПРОЗРАЧНОСТЬ, ОПЕРАТИВНОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

8 ВВЕДЕНИЕ. ЧТО ТАКОЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

10 ГЛАВА 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Чтобы система управленческого учета была эффективной, необходимо четко расставить приоритеты: управленческий учет должен выстраиваться под стратегию, а не наоборот.

24 ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Организация управленческого учета - проект, требующий значительных инвестиций. Реализовывать его стоит только тогда, когда собственники и руководители бизнеса ясно сформулировали стратегические цели. Поскольку управленческий учет на каждом предприятии имеет свою специфику и зависит от отрасли, размера предприятия, особенностей технологии и производства и прочих факторов, мы выделим только основные организационные аспекты.

40 ГЛАВА 3. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

Система управленческой отчетности - один из важнейших элементов управленческого учета, позволяющий руководителям объективно оценивать достижение запланированных результатов, а также анализировать причины отклонений. Информация о финансово-хозяйственной деятельности необходима на всех этапах производственного процесса, а также для принятия текущих управленческих решений и реализации внутрипроизводственных планов, годового бюджета, долгосрочной стратегии.

56 ГЛАВА 4. ОРГАНИЗАЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ

Планирование лежит в основе деятельности любой организации, в связи с этим немаловажно то, на чем основывается, кем и как организован этот процесс. Чем больше времени будет уделено организационным вопросам, согласованию понятий, действий и идеологии, тем эффективнее будет проходить процесс планирования.

76 ГЛАВА 5. УЧЕТ ЗАТРАТ, КАЛЬКУЛИРОВАНИЕ СЕБЕСТОИМОСТИ, ФОРМИРОВАНИЕ ПРИБЫЛИ

Методология внутреннего контроля диктует требования к управленческой учетной политике: она должна быть ориентирована на методологию «директ-кост». Но такой подход не дает возможности контролировать маржинальные параметры, более того, в определенной степени может исказить их за счет оценки остатков готовой продукции и незавершенного производства. Достойная альтернатива - метод «стандарт-кост».

96 ГЛАВА 6. КОНТРОЛЬ ЗАТРАТ

Контроль присутствует на любом этапе управления, будь то планирование, учет или регулирование. Слово «контроль» часто вызывает негативные эмоции, поскольку воспринимается как ограничение, принуждение. Но только при помощи контроля собственники и руководители предприятия могут обеспечить своевременное реагирование на изменения внешней или внутренней среды и эффективное управление.

116 ГЛАВА 7. АНАЛИЗ ЗАТРАТ. УПРАВЛЕНИЕ ОТКЛОНЕНИЯМИ

Для анализа затрат используется информация об отклонениях, возникающих в результате хозяйственной деятельности. Управляя отклонениями, руководители концентрируют свое внимание на тех подразделениях, результаты которых отличаются от запланированных в лучшую или худшую сторону, и, напротив, уделяют меньше внимания тем подразделениям, чья работа соответствует плановым параметрам.

136 ГЛАВА 8. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И МСФО

Каждый руководитель применяет уникальную технологию управления и собственные стандарты управленческого учета и отчетности. Так как управленческий учет не регламентирован, при разработке внутрикорпоративных стандартов и определении единых правил его ведения можно использовать любые подходы, в том числе и МСФО. Использование базовых принципов и подготовка отчетности по требованиям международных стандартов поднимают управленческий учет в компании на новый уровень и повышают качество информации.

144 ГЛАВА 9. АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Практика показывает, что при внедрении учетных систем лишь немногие остаются довольны результатами. Потому что большинство компаний тратит на внедрение намного больше времени и средств, чем планирует, а получает значительно меньше, чем ожидает. И об этом, как правило, публично не говорят и не пишут. Поэтому хотелось бы рассмотреть несколько основных вопросов, которые помогут критически оценить все, что вы как финансисты знаете или думаете о внедрении систем. Затем сделать выводы. И наконец, провести следующее внедрение менее затратно и более результативно.

156 ЗАКЛЮЧЕНИЕ. БУДУЩЕЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА

Управленческий учет как система накопленных принципов, подходов и решений не стоит на месте, а постоянно адаптируется под текущие требования бизнеса. О том, к чему готовятся и как видят будущее управленческого учета главные финансисты, мы спросили у наших авторов.