

др Здравка Петковић
др Чедомир Глигорић

МЕНАѢЕРСКО РАЧУНОВОДСТВО (1)

ПОЈАМ И ЦИЉЕВИ МЕНАѢЕРСКОГ РАЧУНОВОДСТВА

Појам и циљеви менаџерског рачуноводства

- Сваки менаџер, инвеститор или лице које доноси пословне и управљачке одлуке о покретању или развијању бизниса, **мора познавати основне рачуноводствене термине и концепције.**
- Рачуноводствене информације представљају значајан фактор у контроли и надзору над имовином предузећа, оствареним учинцима и резултатима - **менаџер мора поседовати рачуноводствене знања јер су неопходна ради доношења оптималних пословних одлука.**
- Потреба за развојем посебне рачуноводствене дисциплине која ће осигурати информације за потребе менаџера - **менаџерско рачуноводство.**

Појам и циљеви менаџерског рачуноводства

- **Финансијско рачуноводство** усмерено је на екстерне кориснике (власнике предузећа, државу, кредиторе, пореске органе и друга заинтересована лица ван предузећа). Основни задатак финансијског рачуноводства је припрема и презентовање финансијских извештаја, на основу којих се утврђује стање имовине, структура капитала и резултат пословања предузећа.
- **Управљачко рачуноводство** усмерено је и на будућност, зато што помаже менаџерима предузећа у доношењу пословних одлука и унапређењу ефикасности пословања. Корисници рачуноводствених информација управљачког рачуноводства су интерни (менаџери предузећа, директори, руководиоци одељења и одсека и сл.). На основу информација управљачког рачуноводства менаџери доносе одлуке о пословању као што су: да ли наставити производњу или се бавити само прерадом сировина, да ли побољшати квалитет производа, да ли мењати асортиман производње, како решити проблем уских грла производње и друго.
- **Менаџерско рачуноводство** је значајан подсистем рачуноводства који је усмерен да задовољи потреба менаџера у циљу доношења стратешких и оперативних управљачких одлука. Може се дефинисати као примена одређених концепција, процеса, техника, интердисциплинарних апликација и специјалних истраживања у прибављању, обради и интерпретацији историјских и претпостављених финансијских (а у будућности и нефинансијских) података и информација о неком ентитету (укључивши и упоредне податке о учинцима других ентитета) намењених менаџерима.
- **Амерички институт овлашћених јавних рачуновођа (AICPA)**, менаџерско рачуноводство види као праксу која обухвата три подручја:
 - **стратешки менаџмент** – унапређује улогу рачуновође као стратешког партнера у организацији;
 - **менаџмент перформанси** – развија праксу пословног одлучивања и управљања перформансама предузећа;
 - **менаџмент ризика** – доприноси стварању оквира и праксе идентификовања, мерења, управљања и извештавања о ризику ради постизања циљева организације.

Појам и циљеви менаџерског рачуноводства

- Однос управљачког и менаџерског рачуноводства

- Менаџерско рачуноводство је **оријентисано, како на краткорочне одлуке, тако и на стратешке правце развоја и израду дугорочних пословних планова**. Отуда и други назив за менаџерско рачуноводство – напредно управљачко рачуноводство;
- Менаџерско рачуноводство **оријентисано је на примену савремених метода обрачуна трошкова** (ЦВП метода, АБЦ метода, „таргетирање” и сл.), наспрам управљачког рачуноводства које се, у већој мери, ослања на традиционалне системе обрачуна трошкова (систем обрачуна по стварним, планским или варијабилним трошковима);
- Менаџерско рачуноводство **оријентисано је, у већој мери, на планирање и контролу у односу на управљачко рачуноводство**. Наиме, сталне и турбулентне промене на тржишту захтевају да менаџери темељније и пажљивије анализирају све податке, обрачуне, калкулације и документацију;
- За разлику од управљачког рачуноводства које је оријентисано и на садашњост и на будућност, менаџерско рачуноводство је **првенствено оријентисано на будућност, на предвиђање и на планирање**;
- Управљачко рачуноводство претежно користи уобичајене статистичке и математичке методе у својим обрачунима. **Менаџерско рачуноводство ослања се на савремене методе, као што су: теорија вероватноће, агенцијска теорија, теорија трансакционих трошкова, примена психолошког приступа и слично.**

Појам и циљеви менаџерског рачуноводства

- Однос финансијског и менаџерског рачуноводства

ФИНАНСИЈСКО РАЧУНОВОДСТВО	МЕНАѢРСКО РАЧУНОВОДСТВО
Регулисано законом	Није регулисано законом
Формализовано	Неформализовано
Утемељено на документацији	Утемељено на подацима и извештајима финансијског рачуноводства и проценама и извештајима менаџера
Прецизност и тачност	Брзина информација
Усмерено на прошлост	Усмерено на садашњост и будућност
Једнообразно	Обликовано по слободном нахођењу
Корисници информација су екстерни (власници, држава) и, у мањој мери, менаџери	Корисници информација су менаџери
Прописан временски опсег посматрања	Слобода у избору временског опсега посматрања
Односи се на предузеће као целину	Односи се на предузеће као целину, али и на делове предузећа, места трошкова, носиоце трошкова, производне линије и активности
Оријентисано на пореске сврхе	Оријентисано на менаџере
Оријентисано на средства, изворе средстава и финансијски резултат предузећа као целине	Основни инструменти су калкулација и цена производа
Финансијски извештаји су доступни екстерним ревизорима	Извештаји су једино доступни интерним ревизорима
Усмерено на финансијске информације	Усмерено на финансијске али и нефинансијске информације
Изграђено на конвенцијама	Игнорише конвенције
Реактивно	Проактивно

Појам и циљеви менаџерског рачуноводства

- Циљеви менаџерског рачуноводства

- **Основни циљ менаџерског рачуноводства** је да обезбеди менаџерима све неопходне информације на основу којих ће донети стратешке и оперативне одлуке везане за функционисање, раст и развој предузећа.
- **Основни циљ менаџерског рачуноводства може се разложити на више подциљева**, а то су:
 1. анализа пословања предузећа у прошлости како би менаџери могли да предвиде и планирају будућност;
 2. дефинисање циљева, мисије и визије постојања предузећа;
 3. израда плана и програма раста и развоја предузећа;
 4. израда краткорочних, средњорочних и дугорочних планова, посебно стратешког карактера;
 5. процена профитабилности и ефикасности предузећа и ужих организационих целина;
 6. контрола и анализа одступања остварених резултата у односу на планиране (контрола буџета);
 7. прецизно дефинисање одговорности сваког менаџера;
 8. доношење исправних менаџерских одлука;
 9. размена информација с другим подсистемима рачуноводства и заинтересованим лицима;
 10. предвиђање екстерних и интерних фактора који могу утицати на остварење основног циља предузећа и израда симулација (различитих сценарија) будућности.

Појам и циљеви менаџерског рачуноводства

- Однос финансијског, управљачког и менаџерског рачуноводства



Финансијско рачуноводство, које се базира на историјским догађајима треба да пружи податке о прошлости. Те информације се користе од стране друга два подсистема: управљачког и менаџерског рачуноводства. Ова два подсистема су међусобно повезана и размењују информације. Управљачко рачуноводство је више усмерено на тактичке одлуке, а менаџерско рачуноводство како на тактичке (краткорочне одлуке), тако и на стратегију пословања (дугорочне одлуке). Информације које су добијене као „производи“ управљачког и менаџерског рачуноводства служе не само као основ за доношење управљачких (менаџерских) одлука, већ се враћају у подсистем финансијског рачуноводства који га користи за потребе својих обрачуна и израде финансијских извештаја.

Појам и циљеви менаџерског рачуноводства

■ Оријентација и садржина менаџерског рачуноводства

- **Основни корисници информација менаџерског рачуноводства су:** руководиоци, шефови одељења и одсека, менаџери и сви они који управљају организацијом.
- **Садржину менаџерског рачуноводства, грубо посматрано, чине:**
 1. финансијски извештаји и финансијски показатељи пословања за менаџере;
 2. обрачун резултата по методи трошкова продатих учинака;
 3. управљање обртном имовином предузећа;
 4. обрачун трошкова и управљање трошковима;
 5. ЦВП анализа као традиционални концепт управљања резултатом;
 6. алтернативно пословно одлучивање;
 7. АБЦ анализа;
 8. метод „таргетирања“;
 9. управљање инвестицијама од стране менаџера (ефикасност инвестиционих пројеката);
 10. планирање и контрола за менаџере.