Московская школа экономики
А. Герасименко
2009 г

ФИНАНСОВЫЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ И СТРУКТУРА P&L

ЦЕЛИ ЗАНЯТИЯ

- Изучить различные виды издержек и их отражение в отчете о прибылях и убытках
- Изучить понятие себестоимости и ее состав
- Изучить понятие управленческой отчетности и ее отличия от финансовой отчетности
- Познакомиться с бюджетированием

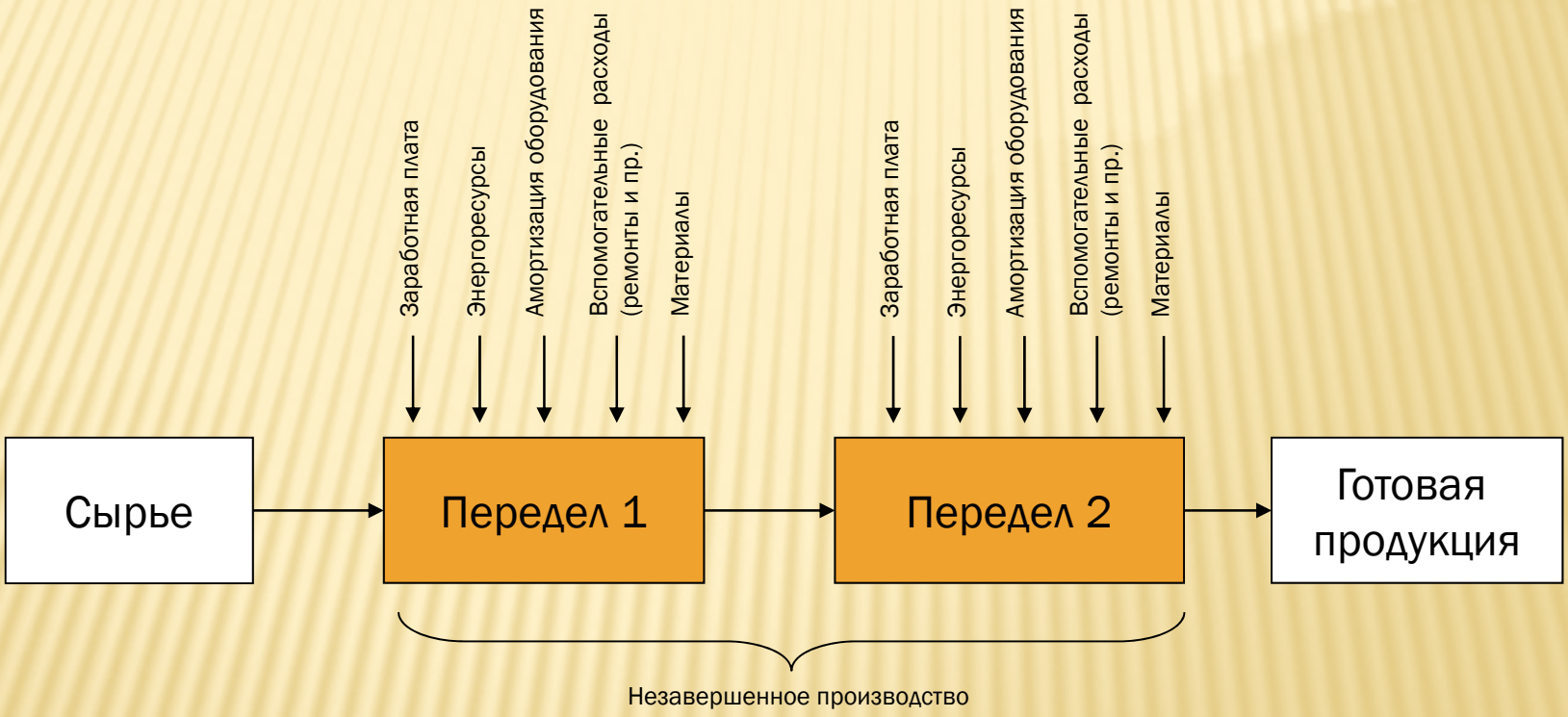
ОСНОВНЫЕ СТРОКИ P&L

Строчка P&L	Что она означает
Выручка (Sales)	Уже изучали
Себестоимость (Cost of sales или Cost of Goods Sold)	Те затраты, которые мы понесли на изготовление или приобретение той продукции, которую мы продали
Валовая прибыль (Gross profit)	
Коммерческие расходы (Selling costs)	Затраты на реализацию (реклама, комиссия посредников и торговых представителей) и т.д.)
Административные и общехозяйственные расходы (General & Administrative Costs)	Общие затраты на компанию (зарплаты менеджеров и специалистов, прямо не занятых на производстве, затраты на командировки и т.д.)
Затраты на НИОКР	Затраты на исследования и разработки продуктов
Прибыль до уплаты налогов (Profit before Taxes)	
Налог на прибыль (Tax)	
Чистая прибыль (Net Income	

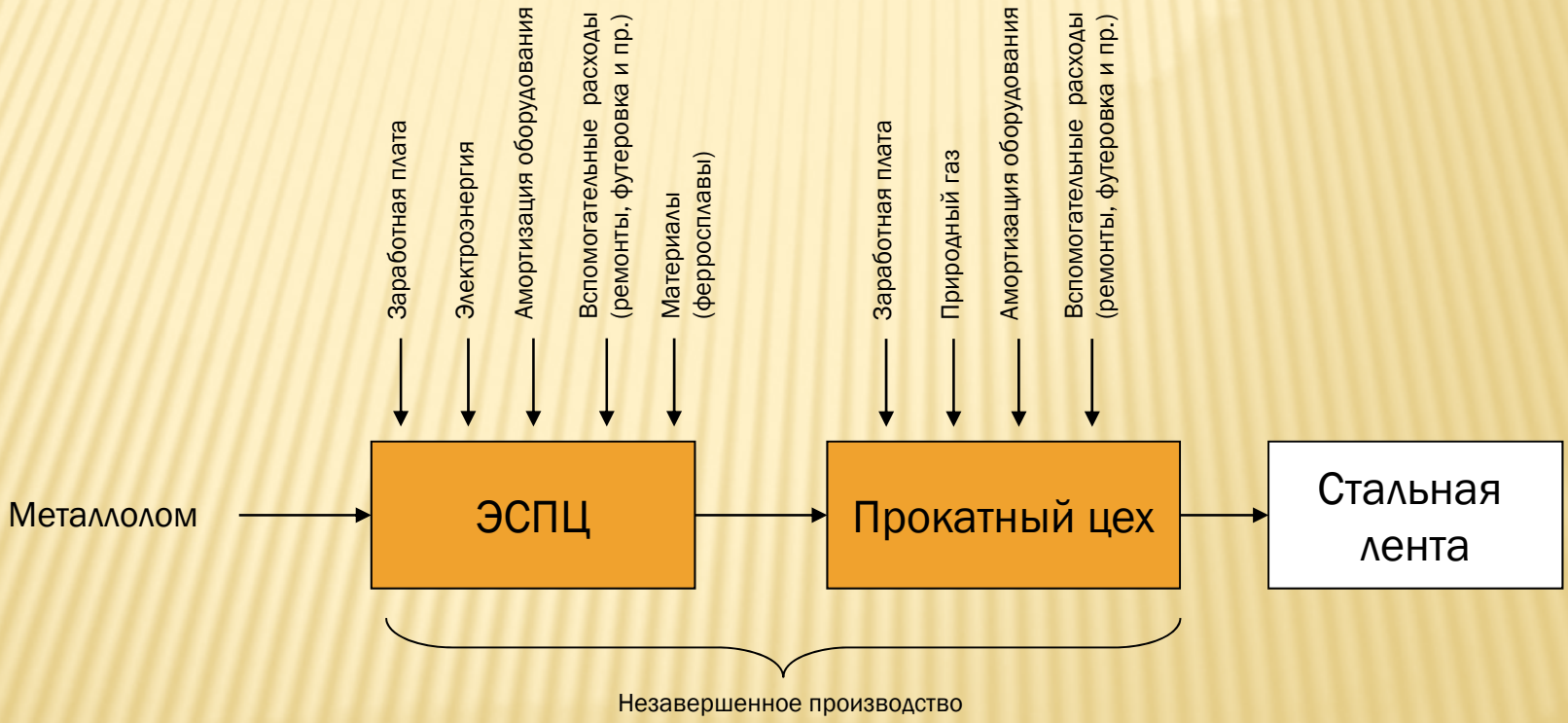
СЕБЕСТОИМОСТЬ – ЧТО ЭТО ТАКОЕ?

- В конечном итоге в P&L окажутся все расходы компании – вопрос лишь в какой строчке
- Себестоимость (основные расходы бизнеса) - все расходы, которые прямо относятся на изготовление продукции (или оказание услуг):
  - Материалы
  - Энергоресурсы (газ, электричество) – только на основную продукцию (освещение офиса не в счет)
  - Амортизация (рассмотрим на следующем занятии)
  - Оплата труда производственных рабочих
  - Накладные расходы производства (ремонты, заменяемые инструменты и т.д.)

ПРИМЕР: ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ



ПРИМЕР: МЕТАЛЛУРГИЯ



ПРЯМЫЕ И КОСВЕННЫЕ ИЗДЕРЖКИ

- Прямые издержки (direct costs) – можно четко понять к какой единице продукции (тонне, штуке) они относятся:
  - Пример: сырье и материалы
- Косвенные издержки – относятся в целом на продукцию, но нельзя идентифицировать с конкретной единицей:
  - Пример: ремонты оборудования

ПОСТОЯННЫЕ И ПЕРЕМЕННЫЕ ИЗДЕРЖКИ – МАРЖИНАЛЬНАЯ ПРИБЫЛЬ

- Переменные издержки (variable costs) – изменяются с изменением объема производства:
  - Например: материалы, оплата труда (если почасовая), затраты энергоресурсов

- Постоянные издержки (fixed costs) – не изменяются с изменением объемов производства:
  - Например, зарплата (если не почасовая)

Sales – Variable Costs = Marginal Profit
Выручка – Переменные издержки = Маржинальная прибыль

ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ

Зачем нам нужна маржинальная прибыль? Общее правило:

- Ваша цена на единицу продукта не должна быть ниже, чем переменные издержки на производство этого продукта

Цена за единицу – переменные издержки на единицу = контрибуция продукта
Price – Marginal Cost = Contribution

Каждый раз, продавая новую единицу продукта, вы покрываете часть постоянных издержек:

Total Costs = Variable Costs + Fixed Costs

В какой-то момент в точке безубыточности (breakeven point) вы должны покрыть все постоянные издержки

Breakeven Volume = Fixed Costs/Contribution

ФИНАНСОВАЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

Бизнес

Финансовая отчетность

Управленческая отчетность

- Стандартизованная форма, единая для всех бизнесов
- Определенные стандарты составления
- Пользователи в основном внешние

- Свободная форма, индивидуальная для каждой компании
- Гораздо большая детализация
- Практически никогда не разглашается внешним пользователям

ФИНАНСОВАЯ И УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОТЧЕТНОСТЬ

P&L

Финансовая отчетность

Управленческая отчетность

Выручка

минус

Себестоимость

минус

Коммерческие расходы

минус

Административные расходы

Выручка Россия

Выручка СНГ

Выручка дальнее зарубежье

Затраты на материал А

Затраты на материал Б

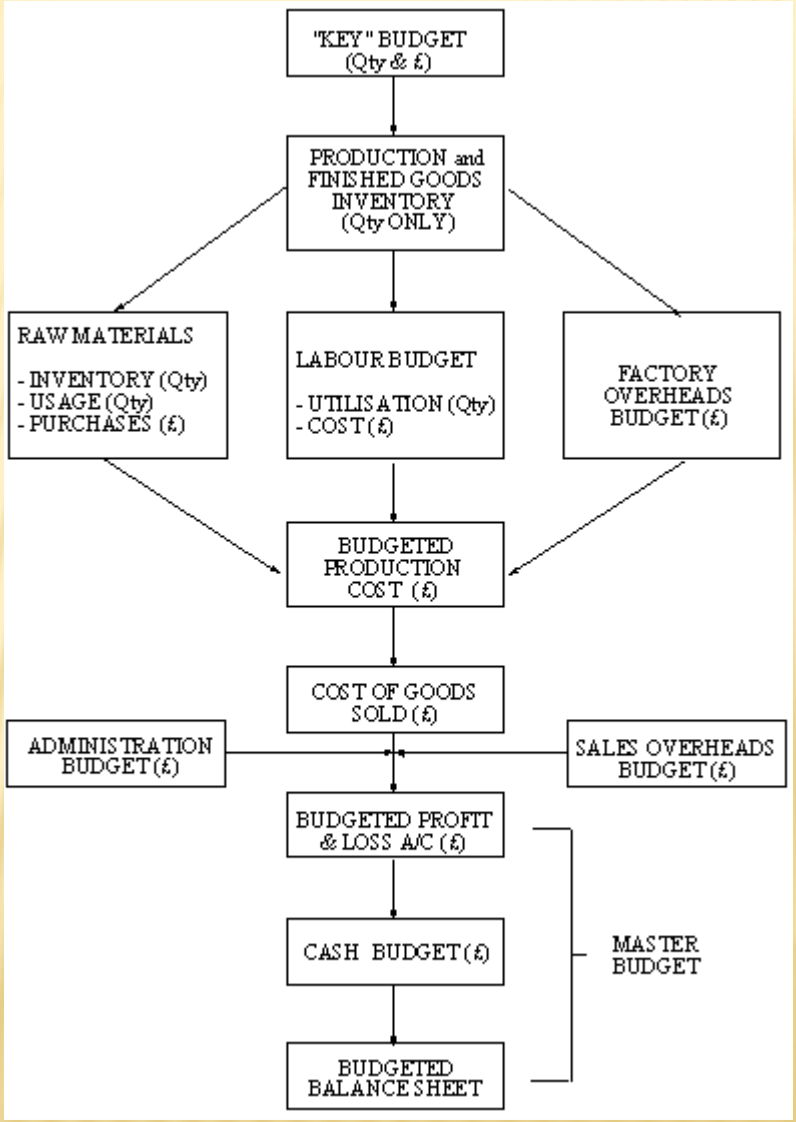
Затраты на электроэнергию

Затраты на оплату труда

И т.д.

ЧТО ТАКОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ

- Бюджетирование – способ планирования и контроля доходов и расходов компании

- Зачем он нужен:
  - Обосновать расходы различных подразделений
  - Ограничить расходы различных подразделений
  - Задать цели работы различных подразделений
  - Обеспечить своевременное финансирование работы компании

ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ БЮДЖЕТА