

مدیریت حسابداری به زبان ساده برای مدیران شرکت های صنعتی و سازمان های دولتی

دکتر میلاد مینویی فرد

چکیده

مدیریت حسابداری ابزاری کلید برای کمک به مدیران در برنامه ریزی ، کنترل و تصمیم گیری موثر است . اما اغلب به زبانی بیچیده ارائه می شود. این مقاله با زبانی ساده و کاربردی ، مفاهیم اصلی مدیریت حسابداری از جمله تفاوت آن با حسابداری مالی ، طبقه بندی هزینه ها، بودجه ریزی، تحلیل نقطه سر به سر ، بهای تمام شده و شاخص های کلیدی را برای مدیران شرکت های صنعتی و ارگان های دولتی تشریح می کند. تمرکز بر کاربردهای علمی مانند تحلیل سودآوری محصولات ، کنترل انحرافات بودجه ای و الویت بندی پروژه ها در شرایط محدودیت منابع است . هدف، تجهیز مدیران غیر حسابداری با دانش مالی کاربردی برای افزایش کارایی ، شفافیت و تصمیم گیری های استراتژیک است.

واژگان کلیدی

حسابداری مدیریت ، حسابداری صنعتی ، بهای تمام شده ، بودجه ریزی،نقطه سربه سر، هزینه های ثابت و متغیر، تحلیل انحرافات ، تصمیم گیری مدیریتی ، شرکت های صنعتی ، سازمان های دولتی ، شاخص های مالی ، کنترل هزینه و سودآوری محصول یا محصولات

مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، مدیرات شرکت های صنعتی و سازمان های دولتی نمی توانند تنها بر شهود و تجربه تکیه کنند. بلکه به اطلاعات مالی دقیق و به موقع نیاز دارند. حسابداری مدیریتی ابزاری است که این اطلاعات را به شکلی قابل فهم در اختیار مدیران قرار می دهد تا تصمیم های بهتر، سریع و کم ریسک تری اتخاذ کنند. هدف این مقاله ، معرفی ساده مفاهیم کلیدی مدیریت حسابداری و کاربردهای آن برای مدیران غیر حسابداری است.

مدیریت حسابداری چیست ؟

مدیریت حسابداری یعنی استفاده از اطلاعات مالی برای تصمیم گیری بهتر مدیریتی است ، به بیان ساده حسابداری فقط گزارش گذشته نیست، بلکه چراغ آینده شرکت و سازمانهاست.

تفاوت مهم :

حسابداری مالی ➡ گزارش دهی به بیرون (سهامداران ، بانک ها ، اذ=داره مالیات)

حسابداری مدیریت ➡ کمک به مدیران برای برنامه ریزی و کنترل داخل شرکت ها و سازمان ها است.

چرا مدیران باید حسابداری بدانند؟

حتی اگر مدیر مالی یا حسابدار حرفه ای در سازمان حضور داشته باشد، مدیر یا مدیران ارشد بایستی:

وضعیت سود و زیان را درک کنند

جریان نقدی را مدیریت کنند.

هزینه ها را کنترل کنند.

درباره سرمایه گذاری ها تصمیم بگیرند.

بودجه را برنامه ریزی و نظارت کنند.

در واقع مدیر یا مدیرانی که صورت مالی را نفهمند، در واقع کنترل سازمان یا شرکت را ندارند.

مفاهیم اولیه ای که هرمدیر باید بداند عبارتند از:

۱- صورت سود و زیان (Profit g Loss)

این گزارش نشان می دهد:

در آمد - هزینه = سود یا زیان

مدیر یا مدیران بایستی بدانند:

کدام بخش سود آور است.

کدام هزینه ها قابل کاهش هستند؟

حاشیه سود چقدر است؟

۲- ترازنامه (Balance Sheet)

ترازنامه تصویر کلی وضعیت مالی یک سازمان یا شرکت در زمان مشخص است.

دارایی ها = بدهی ها + سرمایه

اگر بدهی ها بیش از حد زیان باشد، سازمان یا شرکت دچار ریسک مالی می شود.

۳- جریان نقدی (Cash Flow)

بسیاری از شرکت ها و سازمان ها سود دارند، ولی ورشکسته می شوند.

دلیل اصلی آن کمبود نقدینگی است.

بول از کجا آورده شده ؟

بول به کجا خرج شده؟

آیا توان ژرداخت تعهدات وجود دارد؟

مدیر یا مدیران موافق همیشه نقدینگی را جدی تر از سود کاغذی می بینند.

مدیریت هزینه ها به زبان ساده:

مدیر یا مدیران بایستی هزینه ها را به سه بشناسند.

هزینه های ثابت (اجاره، حقوق ثابت، بیمه)

هزینه های متغیر (مواد اولیه ، بورسانت فروش)

هزینه های نیمه متغیر

کنترل هزینه ها به معنی کاهش کورکورانه نیست: بلکه به معنی بهینه سازی منابع می باشد.

بودجه بندی : ابزار کنترل مدیران

بودجه یعنی بیش بینی در آمد و هزینه های آینده است.

جلوگیری از خرج های غیر ضروری است.

تعیین اهداف فروش

مشخص شدن نیاز مالی

کنترل عملکرد مدیران میانی

مدیران حرفه ای هر ماه عملکرد واقعی را با بودجه مقایسه می کنند.

تعریف بهای تمام شده :

بهای تمام شده مجموع هزینه های مستقیم و غیر مستقیم لازم برای تولید یک واحد محصول یا ارائه خدمت در شرکت صنعتی

اجزای اصلی بهای تمام شده محصول:

*مواد مستقیم : مواد خام و قطعات قابل ردیابی در محصول نهایی(مثل فولاد در ساخت قطعات یا ماشین آلات)

*دستمزد مستقیم : حقوق کارگرانی که مستقیماً در خط تولید کار می کنند.

*سربار تولید ::هزینه های غیر مستقیم کارخانه مثل برق، تعمیرات ماشین آلات، استهلاک

فرمول محاسبه ساده :

بهای تمام شده = مواد مستقیم + دستمزد مستقیم + سر بار تولید

تعریف نقطه سر به سر (Break- even Point)

نقطه ای است که در آن :

نه سود داریم و نه زیان.

دانستن این عدد به مدیر یا مدیران کمک می کند تا بفهمند:

حداقل فروش لازم چقدر است؟

چه زمانی وارد سود دهی می شود؟

شاخص های مهم مالی برای مدیران

چند شاخص ساده ولی حیاتی :

حاشیه سود ناخالص

حاشیه سود خالص

نسبت بدهی به دارایی

گردش موجودی کالا

بازده سرمایه گذاری (ROI)

این شاخص ها وضعیت سلامت مالی سازمان یا شرکت را نشان می دهند.

اشتباه رایج مدیران در مدیریت حسابداری

تمرکز بیش از حد بر فروش و بی توجهی به سود

نادیده گرفتن جریان نقدی

تصمیم گیری بدون تحلیل مالی

وابستگی کامل به حسابداری بدون درک گزارش

نداشتن بودجه مصوب

نقش فناوری در مدیریت حسابداری

در دنیای مدرن مالی نرم افزاری های مالی و ERP به مدیران کمک می کنند.

گزارش لحظه بگیرند

هزینه را تحلیل کنند

روند فروش را بررسی نمایند

بیش بینی مالی انجام دهند

سازمان یا شرکتی که دارای داده های مالی شفافیت دارد تصمیم های دقیق تری می گیرند.

در واقع ، حسابداری مدیریت در بخش عمومی ابزاری بر حکمرانی مالی مطلوب است.

تفاوت حسابداری در بخش دولتی یا بخش خصوصی:

بخش خصوصی بخش دولتی متمرکز بر سود آوری ، تمرکز بر کارایی و خدمت رسانی مالکیت خصوصی، پاسخگویی عمومی، انعطاف بیشتر در هزینه کرد، محدودیت های قانونی و بودجه ای ارزیابی بر اساس سود ارزیابی و بر اساس عملکرد اثر بخشی است.

در ارگان های عمومی ، شفافیت و رعایت قوانین مالی اهمیت بتلاتری نسبت به سود دارد.

*مفاهیم کلیدی که هر مدیری دولتی باید بداند.

۱- بودجه ریزی عملیاتی

بودجه در بخش دولتی مهم ترین ابزار مدیریتی است.

بودجه عملیاتی چیست؟

تخصیص منابع بر اساس نتایج و عملکرد، نه صرفا بر اساس هزینه های سال گذشته .

مدیر بایستی پاسخگو دهد.

هر ریال بودجه چه خدمتی ایجاد می کند؟

خروجی قابل اندازه گیری آن چیست؟

آیا می توان با منابع کمتر همان خدمت را ارائه کرد؟

***کنترل و نظارت بر هزینه ها**

در دستگاه های دولتی ، هزینه ها معمولا به سه دسته تقسیم می شوند:

هزینه های پرسنلی

هزینه های جاری

هزینه های عمرانی

مدیر کار آمد کسی است که :

هزینه های غیر ضروری را کاهش می دهد

از انحراف بوجه جلوگیری می کند

تعهدات مالی مازاد ایجاد نکند

***مدیریت جریان نقدی در دستگاه های اجرایی**

حتی سازمان های دولتی نیز ممکن است با کمبود نقدینگی مواجه شوند.

مدیریت صحیح تخصیص اعتبارات ، زمان بندی زرداخت ها و اولویت بندی هزینه ها از وظایف کلیدی مدیر است.

بی توجهی به این موضوع می تواند منجر به :

ایجاد بدهی های معوق

نارضایتی بیمانکار

کاهش اعتبار سازمان

*گزارش های مالی و پاسخگویی

مدیران بایستی بتوانند گزارش های زیر را درک و تحلیل کنند:

گزارش بودجه

گزارش تعهدات

گزارش ژرداخت ها

گزارش درآمدهای اختصاصی

هدف از این گزارش ها صرفا به نهادهای نظارتی نیست، بلکه باید مبنای تصمیم گیری داخلی قرار گیرد.

*شاخص های مالی در ارگان های عمومی (دولتی)

اگر چه سود معیار اصلی نسیت ، اما شاخص های زیر اهمیت دارند:

درصد تحقق بودجه

نسبت هزینه های اداری به کل هزینه ها

هزینه تمام شده هر خدمات

میزان انحراف بودجه مصوب

نسبت تعهدات به اعتبارات تخصیص یافته

این شاخص ها میزان کارایی مدیریتی را نشان میدهد.

*استفاده از سامانه های یگبارچه اطلاعات ، موجب:

افزایش شفافیت

کاهش خطای انسانی

تسریع در گزارش دهی

جلوگیری از تخلفات مالی

*مدیران باید از داده های سامانه های مالی به عنوان ابزار تحلیل استفاده نمایند، نه صرفاً ابزار ثبت.

*چالش های رایج مدیران دولتی در حوزه های مالی

وابستگی کامل به واحد مالی بدون درک گزارش

تصمیم گیری غیر مبتنی بر تحلیل هزینه - فایده

ایجاد تعهدات خارج از سقف بودجه

تاخیر در بایش عملکرد مالی

نبود نظام ارزیابی هزینه های تمام شده خدمات

رفع این چالش ها نیازمند سواد مالی مدیران است.

(۶) توصیه های کاربردی برای مدیران ارگان های عمومی (دولتی)

۱- ماهانه گزارش عملکرد بودجه را شخصا بررسی نمایند.

۲- بیش از هر تصمیم اجرایی، تحلیل مالی مختصری تهیه نمایند.

۳- شاخص هزینه های تمام شده خدمات را تعریف و ژایش نمایند.

۴- جلسات منظم با مدیران مالی برگزار نمایند و فقط به گزارش شفاهی اکتفا نکنند.

۵- انحراف از بودجه را سریع شناسایی و اصلاح نمایند.

۶- فرهنگ سرفه جویی و پاسخگویی مالی را در سازمان نهادینه نمایند.

نتیجه گیری

در بخش مدیریت حسابداری در شرکت ها برای مدیران یک مهارت لوکس نیست بلکه یک ضرورت است، که درک صحیح از صورتهای مالی، جریان نقدی، هزینه ها و بودجه به مدیران کمک میکند که: ریسک را کاهش دهد، سودآوری را افزایش دهد، منابع بهیه را تخصیص دهد، شرکت را ژایدار نگه دارد.

و در بخش مدیریت حسابداری دولتی (خزانه داری): مدیریت حسابداری ابزاری برای صیانت از منابع عمومی است و مدیر موفق کسی است که علاوه بر تخصص اجرایی، درک روشنی از مفاهیم مالی داشته باشد و بتواند: منابع را بهیه تخصیص دهد، عملکرد مالی را کنترل کند، پاسخگوی نهاد های نظارتی باشد، به خدمات عمومی را بیشتریت اثر بخشی ارائه دهد. مدیریت مالی صحیح نه تنها موجب افزایش کارایی سازمان می شد، بلکه اعتماد عمومی را تقویت می کند.

سؤال اصلی تحقیق

سؤال اصلی :

مدیریت حسابداری تا چه حد می تواند به مدیران شرکت های صنعتی و سازمان دولتی در بهبود تصمیم گیری ، کنترل هزینه و افزایش کارایی سازمانی کمک کند؟

سوالات فرعی تحقیق :

۱- تفاوت های کلیدی حسابداری مالی و مدیریت حسابداری چیست و چگونه بر تصمیم گیری مدیران تاثیر می گذارد؟

۲- کدام مفاهیم کلیدی مدیریت حسابداری (هزینه ها ، بودجه ریزی ، بهای تمام شده) برای مدیران صنعتی کاربردی تر است؟

۳- مدیریت حسابداری چگونه می تواند در کنترل انحرافات بودجه ای و تحلیل سود آوری محصولات شرکت صنعتی موثر باشد؟

۴- نقش گزارش های مدیریتی ساده شده در افزایش شفافیت و ژاسخگویی سازمان های دولتی چیست؟

۵- چه چالشی در زیاده سازی سیستم مدیریت حسابداری در سازمان های ایرانی وجود دارد؟

فرضیات تحقیق

فرضیه اصلی:

استفاده منظم از ابزار های مدیریت حسابداری ، تصمیم گیری مدیران شرکت های صنعتی و سازمان های دولتی را بهبود می بخشد و کارایی سازمان را افزایش می دهد.

فرضیات فرعی:

۱- مدیران شرکت های صنعتی که از گزارش های بهای تمام شده و تحلیل نقطه سر به سر استفاده می کنند ، نرخ سود آوری بالاتری خواهد داشت .

۲- سازمان دولتی با پیاده سازی بودجه ریزی عملیات و تحلیل انحرافات ، کنترل بهتری بر هزینه های خود خواهد داشت.

۳-آموزش مفاهیم ساده مدیریت حسابداری به مدیران غیر حسابداری ، کیفیت تصمیم گیری استراتژیک را بهبود می بخشد

۴-شرکت های صنعتی با تحلیل سود آوری مصولات ، منابع را بهینه تر تخصیص می دهند.

۵-وجود سیستم های اطلاعاتی مناسب مدیریت حسابداری ، ارتباط مثبتی با عملکرد مالی سازمان دارد./

منابع

دکتر احمدی (۱۴۰۳، ص. ۴۵) - حسابداری مدیریت زبان تصمیم گیری است.

(شوماران ، ۱۴۰۳) مدیریت حسابداری ابزاری کلید برای برنامه ریزی است. -

(فرتک حساب ، ۱۴۰۲ - ماليسرا، ۱۴۰۴) هزینه های ثابت مستقل از حجم تولید هستند.

-احمدی ۱۴۰۳ مدیریت حسابداری صنعتی *تهران : انتشارات دانشگاهی -

فرتک حساب ۲۲ بهمن ۱۴۰۲ تکنیک های حسابداری مدیریت (برگرفته تکنیک ها/حسابداری / مدیریت <https://fartkhesab> -

ماليسرا ۱۶ بهمن ۱۴۰۴) انواع تکنیک ها حسابداری مدیریت . برگرفته: <https://maisra.com>