A vezetői számvitel fontossága és szükségessége a gazdálkodók életében

PETE ISTVÁN – NAGY ÁGNES – VOLKÁN ILDIKÓ RÉKA

A gazdálkodó szervezetek, mint a gazdasági élet szereplői, „saját" erőforrásokkal rendelkeznek, különféle csereaktusokban vesznek részt, tehát hatást gyakorolnak a gazdasági-társadalmi folyamatok alakulására. Működésük révén lényegében az érdekhordozói érdekek (tulajdonosok, vezetők, személyzet, állam stb.) valósulnak meg.

Gyakorló vagy leendő üzletvezetőkként naponta kell felelősen dönteni számos kérdésben, amelyekhez esetenként elszámolási és beszámolási kötelezettségek is párosulnak. A hatékony működéshez tehát minden szervezetnek megfelelő (mennyiségű és minőségű) információra van szüksége. Ezen igényét azonban csak úgy tudja kielégíteni, ha tevékenységéről megfelelő nyilvántartást vezet. Ez a „megfelelő" nyilvántartás a *számvitel*.

A számvitel tehát az üzleti élet lényege. Fogalomkészletét elsajátítva, a számok, elszámolások, beszámolók, nyilvántartások révén egy „*nemzetek feletti kommunikációs eszköz birtokába juthatunk*."[1]

A számvitel meghatározása és jellemzői

A számvitel alapvetően a gazdasági események figyelését, rögzítését jelenti, melyre minden vállalkozásnak szüksége van, amely a gazdasági mechanizmusok állapotát és működését tanulmányozza, valamint visszatükrözi azokat az információkat, amelyek ezekkel a mechanizmusokkal járnak. A gazdálkodó szervezetek irányításával foglalkozó személyek a döntéshozatal érdekében a számvitelre alapoznak, amelyek a jó működést biztosítják.

A számvitel legfontosabb *célja* az információszolgáltatás, valamint a vállalati vagyonról való hű és valós kép megalkotása.

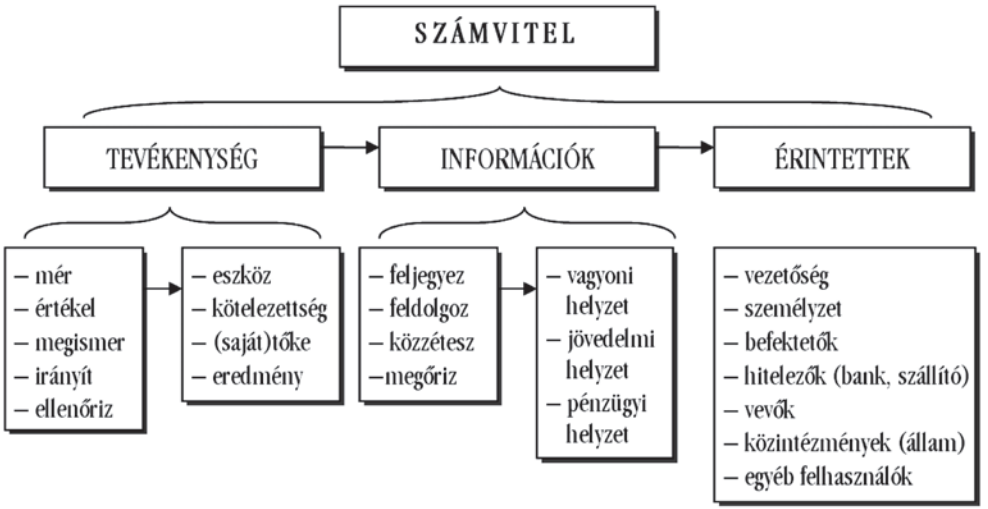
A román számviteli törvény[2] szerint a *számvitel* – mint az eszközök, kötelezettségek és (saját) tőke, valamint a [törvény szerinti] jogi és természetes személyek tevékenysége során elért eredmények mérésére, értékelésére, megismerésére, irányítására és ellenőrzésére szakosodott tevékenység – szükségszerűen kell biztosítsa a pénzügyi helyzettel, pénzügyi teljesítménnyel és a cash-flow-val kapcsolatos információk kronologikus és szisztematikus feljegyzését, feldolgozását, közzétételét és megőrzését mind a belső szükségletre, mind pedig

[1] Laáb Á.: *Számviteli alapok*. Elmélet és módszertan, Typotex, Budapest 2006, 14.

[2] Az 1991/82-es, számvitelről szóló törvény, 2.§ (1)-e alapján.

a jelenlegi és potenciális befektetők, pénzügyi és kereskedelmi hitelezők, vevők, közintézmények és egyéb *felhasználók* számára.

A fenti definícióból három lényeges elem tűnik ki: (1) tevékenység, (2) információk, (3) felhasználók, amely a következőképpen ábrázolható:



1. ábra. A számvitel meghatározása a román számviteli törvény szerint

A fenti ábrából kitűnik, hogy a számvitel különböző felhasználóknak szolgáltat információkat, ezeket a felhasználókat pedig két csoportra oszthatjuk:

– *belső* felhasználók (vezetőség, személyzet) és

– *külső* felhasználók (befektetők, hitelezők, partnerek, hitelintézetek stb).

Nem arról van szó, hogy kétféle valóság létezne, hanem arról, hogy ugyanazt a valóságot kétféle szemlélet szerint képezi le a számvitel. Ez a kettős (duális) ábrázolás formálisan a számvitel két összetevőjében mutatkozik meg: az egyik összetevő a *külső kép* megalkotásáért felelős, ez a *pénzügyi számvitel*, a másik pedig a belső képet hivatott előhívni, ez az ún. *vezetői számvitel*.

Pénzügyi számvitel versus vezetői számvitel

Amint láttuk, a számvitel elsődleges célja a gazdasági rendszerrel kapcsolatba kerülő érdekhordozók tájékoztatása, információkkal való ellátása döntéseik meghozatalához, tár-

gya pedig a gazdálkodó szervezet rendelkezésére bocsátott vagyon és annak változásának megragadása, nyomon követése és megjelenítése.

A *pénzügyi számvitel* feladata, hogy nyilvántartsa a gazdálkodó szervezet és környezete között végbemenő gazdasági ügyleteket (tranzakciókat), ennek alapján összevontan bemutassa a gazdálkodó vagyoni, jövedelmi és pénzügyi helyzetét. A feldolgozott adatok múltbeli jellegűek, és a nyert információkat közzé kell tenni beszámoló (pénzügyi kimutatások) formájában.

A pénzügyi számvitel általában jogszabályok által szabályozott, ennek megfelelően a pénzügyi számvitel végterméke, a pénzügyi kimutatások is szabályozottak.

A *vezetői számvitel* az újratermelési folyamat gazdálkodón belüli, belső szakaszát követi csupán, elsőrendű feladata, hogy a gazdálkodó szervezet vezetőségének munkáját támogassa, azaz hogy a vezetői döntések megalapozásához szükséges információkat szolgáltasson. Noha a gazdálkodásról itt is készül „beszámoló", ezek az információk nem publikusak, tehát nem teszik közzé őket. A vezetői számvitel általában nem szabályozott sem nemzeti, sem nemzetközi szinten, azonban többnyire a nagy vállalatok igen pontos és szigorú szabályokat alkotnak a vezetői számvitel szervezésére.

Egy fontos probléma, ami felmerülhet a számvitel összetevőivel kapcsolatosan, az, hogy a kettő közötti határt hogyan értelmezik és szabályozzák az egyes országokban, pontosabban az, hogy *mennyire független a két számvitel egymástól*, milyen viszonyok alakulnak ki az adott számviteli rendszerben, melynek egyik összetevője határozottan jogi-adóügyi vonzatú, a másik pedig erőteljesen épít a termelési folyamatokra jellemző technológiákra (műszaki vonzatú).

A továbbiakban ismertetjük a vezetői számvitel feladatait, jellegzetességeit, melyeket a jobb megértés végett a pénzügyi számvitellel összehasonlítva táblázatba foglalva mutatunk be:

Összehasonlítási kritériumok	Pénzügyi számvitel	Vezetői számvitel
1. Célközönség, felhasználók	– külső felhasználók (részvényesek, szállítók, befektetők, hitelintézetek, állam)	– belső felhasználók (vezetőség)
2. Szabályozás	– törvényszintű szabályozás – erőteljesen szabályozott	– törvényszintű szabályozás – kevésbé szabályozott
3. Célkitűzések	– a vagyont érintő összes gazdasági esemény feldolgozása – pénzügyi helyzet bemutatása	– a cég vagyonának „belső" gazdálkodása – önköltségszámítás és eredményszámítás

3. Célkitűzések (folyt.)	– pénzügyi teljesítmény bemutatása	– költség- és eredményelemzés, – költségvetés-készítés – a vezetőség információigényének kielégítése
4. Módszertan	– standardizált módszerek – szabványosított bizonylatformák	– sajátosságokhoz igazodó módszerek – nincsenek standard bizonylatformák
5. Használt mértékegységek	– pénzérték	– pénzérték és egyéb mértékegységek
6. Idődimenzió	– múltorientáció – múltbeli információk	– jövőorientáció – terv, prognózis
7. Megbízhatóság és információ minősége	– szabályozott, ellenőrzött pénzügyi információk – precízen kidolgozott, pontos információk	– nem szabályozott, kevésbé ellenőrzött pénzügyi információk – kevésbé kidolgozott információk
8. Időtartam, gyakoriság	– rendszeresség (félévente, évente) – gazdálkodási/üzleti időszak: egy év, ez többnyire azonos a kalendáriumi évvel	– igények szerint, vezetőség igényei szerint – a kalkulációs időszak bármekkora lehet, a gazdálkodó rendelkezik felőle
9. Beszámolás, információk nyilvánossága	– kötelező, rendszeres – általános és publikus információk	– nem kötelező, igény szerint – speciális és konfidenciális információk

A vezetői számvitel célkitűzései

„A vezetői számviteli információk számos területen játszanak jelentős szerepet a szervezetekben. Elősegítik a döntéshozatalt, támogatják a stratégiaalkotást és a jelenlegi stratégiák értékelését, és koncentrálják a szervezeti teljesítmény növelésével és az egyes szervezeti egységek és tagok hozzájárulásának és teljesítményének értékelésével kapcsolatos erőfeszítéseket."[3]

A fentiekből is kitűnik, hogy a vezetői számviteli rendszerek információkat biztosítanak a vezetők számára a tervezési, az irányítási és az ellenőrzési tevékenység támogatása érdekében. A vezetői számvitel feladatköre felöleli az információk összegyűjtését, csoportosítását, feldolgozását, elemzését és a jelentések összeállítását a vezetők számára. Ellentétben a pénzügyi számviteli információkkal és jelentésekkel, amelyeket a külső érintetteknek (befektetők, hitelezők, szállítók) készítenek, a vezetői számviteli információkat úgy kell kialakítani, hogy azok vállalaton belül segítsék a döntéshozatalt.

[3] Kaplan R. – Atkinson A.: *Vezetői üzleti gazdaságtan. Haladó vezetői számvitel.* Panem Könyvkiadó – Business Kft, 2003, 17.

A vezetői számvitel mozgástere tehát túlnyúlik a már lezajlott tranzakciók és tevékenységek költségeinek és bevételeinek hagyományos mérésén, és kiterjed az értékesítések elemzésére, a termékek önköltségének meghatározására, mennyiségekre, árakra, valamint a teljesítménymérés széles körére.

A gazdálkodó szervezetek belső tevékenységi körét, a belső tervezést, irányítást és ellenőrzést elősegítő információk körét nem korlátozzák a külső jelentési követelmények, tehát a vezetői számviteli rendszerben a pénzügyi számviteli rendszer adatainál kevésbé objektív és kevésbé alátámasztható adatok is felhasználhatók.

Amint láttuk, a vezetői számvitel a vállalati vagyonnal (általános értelemben: erőforrásokkal) való „belső" gazdálkodást valósítja meg. Ebből kiindulva a vezetői számvitel legfőbb célkitűzései közé sorolhatók:

– a legyártott termékek, nyújtott szolgáltatások és végzett munkálatok értékelése;

– a bevételek és ráfordítások költségvetésének elkészítéséhez és követéséhez szükséges információk biztosítása;

– a belső gyártási környezet (feltételek) felügyelete;

– a vagyoni struktúra analitikus nyilvántartása, integritásának biztosítása.

Ha a fenti célkitűzéseket a konkrét megvalósítási mód alapján szemléljük, akkor a vezetői számvitel célkitűzéseit úgy is megfogalmazhatjuk, mint a költségszámítás, a vállalati tevékenység hatékonyságának tanulmányozása, valamint a költségvetések elkészítése és nyomon követése.

Ahhoz, hogy a kitűzött célokat elérhesse, a vezetői számvitelnek speciális eljárásokra van szüksége. Az eljárások, amelyek során a vezetői számvitel ismereteket szerez a vállalati vagyonról, valamint a gazdálkodási folyamatról, a következők:

a) A megfigyelések révén képződött adatok feljegyzése a vezetői számviteli nyilvántartásba

A megfigyelések adathordozója a gazdasági bizonylat, amely a pénzügyi számvitellel ellentétben itt nem tipizált és nem is szabályozott, azaz a vállalatokra van bízva ezek mind formai, mind tartalmi elemeinek megszabása.

b) Az adatok osztályozása, csoportosítása és rendszerezése

*Az osztályoz*ás alapvető fontosságú a számvitelben; vezetői számvitelben azért fontos, mert lehetővé teszi a gyártási feltételek felügyeletét. A legjelentősebb eszközök, amelyek révén megvalósul ez az eljárás, a következők: (1) logikus, racionális kritériumrendszerek, melyek a költségek és ráfordítások osztályozását teszik lehetővé azok összetétele alapján és (2) vezetői könyvvitelben alkalmazott számlák rendszere, melyek révén a termelési és teljes költségek elemeinek feljegyzése és nyomon követése valósul meg.

c) Értékelés/értékbecslés és kalkuláció

Az értékelés/értékbecslés az egyes vagyonrészek pénzértékben való kifejezését jelenti. Ez lehetővé teszi továbbá a különböző vagyonelemek összesítését és aggregált formában (értékben) való kifejezését.

„A kalkuláció olyan műszaki-gazdasági tevékenység, gazdasági számítás, amely valamely tevékenység végzésének, termék vagy szolgáltatás tervezett vagy tényleges erőforrásigényét számba veszi, összegzi, esetenként méri annak eredményességét."[4]

d) Adatok helyességének ellenőrzése

Ez általában a költségekre vonatkozik, összevetjük például a pénzügyi számvitelbe bejegyzett költségeket a vezetőibe könyveltekkel. De jelentheti az adatok helyes feljegyzésének felülvizsgálatát is.

Minden esetben a vezetői számvitelnek naprakész, teljeskörű és folyamatos információszolgáltatásnak kell eleget tennie a vállalkozás belső folyamatairól, kapcsolatot teremtve ezáltal a vállalat vezetősége, a beosztottak és a külső környezet között.



2. ábra. A vezetői számvitel és kapcsolatai

A vezetői számvitel szabályozása és szervezése Romániában

A vezetői számvitel szervezésére és vezetésére vonatkozó hazai jogszabályok a következők:

– az 1991/82-es számviteli törvény

– a 2003/1826-os, vezetői számvitel szervezésére és vezetésére vonatkozó pénzügyminisztériumi rendelet.

Az 1991/82-es számviteli törvény a következőképpen rendelkezik a vezetői számvitel szervezéséről és vezetéséről:

[4] Róth J. et col: *Üzemgazdasági számvitel.* Saldo, Budapest, 2002, 31.

[(1) A kereskedelmi társaságok, önállóan gazdálkodó állami társaságok, kutatási-fejlesztési nemzeti intézmények, szövetkezetek és egyéb jogi személyek kötelesek a pénzügyi számvitel szervezésére és vezetésére, a jelenlegi jogszabályok szerint valamint vezetői számvitel szervezésére és vezetésére a szervezetek tevékenysége szerint.] [5]

Ugyanaz a törvény a következőképpen rendelkezik a vezetői számvitelről:

[(105) A vezetői számvitel a költségek begyűjtésén és azok költségnemek, tevékenységek, üzemegységek vagy munkafeldolgozási fázisok szerinti leosztásán, a termelési folyamat elszámolásán, valamint a legyártott termékek, nyújtott szolgáltatások és elvégzett munkálatok és a folyamatban levő termelés önköltségének meghatározásán alapszik.

A vezetői számvitel szervezési módja a gazdálkodó szervezet belátására van bízva, annak tevékenységi területétől és saját igényeitől függően.] [6]

Amint látjuk, a hazai jogszabályok csak nagyon tág keretek között rendelkeznek a vezetői számvitel megszervezése felől. Nincs semmilyen technikai megszorítás, azaz a 2003/1826-os pénzügyminisztériumi rendelet (PMR) részletezi analitikusabban a vezetői számvitel vezetésére, szervezésére, célkitűzéseire, valamint a költségszámításra vonatkozó fogalmakat.

Ennek megfelelően a PMR rendelkezik arról, hogy:

– mely gazdálkodók esnek a rendelet hatálya alá (vállalatok, költségvetési intézmények, egyéb gazdálkodók);

– ki a felelős a vezetői számvitel megszervezéséért (vállalati vezetőség, adminisztrátor) és vezetéséért (pénzügyi igazgató, főkönyvelő);

– a vezetői számvitelnek biztosítania kell a tevékenység során felmerült költségek begyűjtését, azok feldolgozását és nyilvántartását, valamint a termelési tevékenység során előállított termékek vagy szolgáltatások önköltségének meghatározását;

– a vezetői számvitel konkrét szervezési módja teljes mértékben a gazdálkodó szervezetre van bízva, függ annak tevékenységi területétől, valamint a vezetőség információszükségleteitől. Az adatfeldolgozásra, nyilvántartásra, valamint a költségszámításra használt

[5] Tekintettel a jogszabály fontosságára, ezt román nyelven is ismertetjük: [(1) Societățile comerciale, societățile/companiile naționale, regiile autonome, institutele naționale de cercetare-dezvoltare, societățile cooperatiste și celelalte persoane juridice au obligația să organizeze și să conducă contabilitatea proprie, respectiv contabilitatea financiară, potrivit prezentei legi, și contabilitatea de gestiune adaptată la specificul activității.]

[6] [(105) Contabilitatea de gestiune este destinată, în principal, pentru înregistrarea operațiunilor privind colectarea și repartizarea cheltuielilor pe destinații, respectiv pe activități, secții, faze de fabricație etc., decontarea producției, precum și calculul costului de producție al produselor fabricate, lucrărilor executate și serviciilor prestate, inclusiv al producției în curs.

Modul de organizare a contabilității de gestiune este la latitudinea fiecărei unități patrimoniale, în funcție de specificul activității și necesitățile proprii ale acesteia.] (Számviteli Törvény Alkalmazási Szabályzata – Regulament de aplicare a Legii Contabilității, 105§).

munkamódszerek, eljárások minden esetben a gazdálkodó szervezet tevékenységi területének sajátosságait és információigényeit kell szem előtt tartsák;

– a vezetői számvitel mélysége és módszerei a vállalkozás igényei szerint alakulnak, valamint illeszkednie kell a pénzügyi számviteli rendszerhez is;

– a számlaterv 9-es számlaosztálya is csak ajánlott metodológiai megközelítés, mely a vállalati igényeknek megfelelően értelemszerűen tovább „gyúrható".

Továbbá van néhány fontos megjegyzés a romániai vezetői számviteli rendszerrel kapcsolatban:

(1) A vezetői számvitel elsősorban a költségekkel foglalkozik, azokat elemzi a legkülönfélébb kritériumok szerint (keletkezés, elszámolhatósági mód, volumenhez való viszony, esetenként költségnem is);

(2) Az információt zárt rendszerében teljeskörűen feldolgozza, tehát a dualista elképzelés érvényesül rendszerünkben.

A dualista felfogás lényege, hogy az üzemi számvitel teljesen külön rendszerben működik a pénzügyitől (vagyis az üzemi számlák önmagukban egy zárt rendszert alkotnak), a költségeket és bevételeket külön-külön dolgozzák fel, a saját célkitűzéseik megvalósítása érdekében. Ami a számviteli munkálatokat illeti, a két rendszer akár külön funkcionális szervezeti egységben is működtethető. Tekintettel arra, hogy az üzemi számlák önálló, zárt rendszert alkotnak, a költségeket és bevételeket „tükrözni", „átvenni" és nem „átvezetni" kell az üzemi számvitelbe. Továbbá azt is, hogy a számlák működését illetően speciális szabályok lépnek érvénybe, hiszen itt, az eddigi ismereteinkhez képest, teljesen új összefüggések adódnak.

(3) A kalkulációs időszakot a gazdálkodó határozza meg, ez a gyakorlatban rendszerint a kalendáriumi hónap (amiatt, hogy a pénzügyi számvitelben ugyancsak erre az időszakra számolunk eredményt és zárják le a költség és bevétel számlákat).

A hazai számlaterv pedig (a hatályos jogszabályi rendelkezések alapján) az alábbi műveletek könyvelését teszik lehetővé:

– költségek átvétele (tükrözése) a pénzügyiből a vezetői számvitelbe;

– a (költségvetésben szereplő) költségek feljegyzése, nyomon követése és ellenőrzése, részben mint közvetlen költségek a költségviselőkön, részben mint közvetett költségek a költségelemző központokon;

– adott kalkulációs időszak alatt legyártott termelés feljegyzése, nyomon követése és ellenőrzése az ún. nyilvántartásba vételi árakon, mely tetszés szerint lehet előkalkulált önköltség (normált, standard) vagy eladási ár (nagybani, kisbeni);

– adott kalkulációs időszak végén folyamatban levő termelés feljegyzése, nyomon követése és ellenőrzése a tényleges/reális önköltségen;

– a nyilvántartásba vételi ár és a tényleges önköltség közti árkülönbözet feljegyzése, nyomon követése és ellenőrzése.

Amint látható, a hazai jogszabályokban felállított vezetői számviteli modell helyessége és hasznossága vitatható, egyértelműen további fejlesztésre szorítkozik. Következésképpen minden gazdálkodónak, aki többletinformációhoz kíván jutni e számvitel alkalmazása révén, ki kell fejlesztenie a saját, rá jellemző, részletezettségében információigényét kielégítő vezetői számviteli rendszerét.

Záró gondolatok

Vállalati szinten a vezetői számvitel szorosan kapcsolódik a költségszámításhoz, költségelemzéshez, a termelési folyamat során előállított javak vagy szolgáltatások önköltségének számításához, viszont nem hivatkozhat csak ezekre a célkitűzésekre. A vezetői számvitel ennél sokkal nagyobb területet ölel fel, és szorosan kapcsolódik a vállalaton belüli egyéb funkciókhoz és rendszerekhez:[7]

A vezetőség információkkal való ellátása – a gazdálkodó szervezeten belül előállított információk a vezetés munkáját hivatottak elősegíteni és támogatni, valamint szerepet játszanak az üzleti műveletek ellenőrzésében és segítik a vezetést a döntéshozatalban. Ahhoz, hogy ez megvalósuljon, a vezetői számviteli részlegnek folytonosan konzultálnia kell az információk felhasználóival, a vezetőkkel, hogy felmérje azok információigényét, azok időzítését. A vezetői számvitel célja minden esetben a megfelelő információáramlás biztosítása a vezetők számára jelentések, kimutatások, táblázatok formájában, ahogy és amikor szükséges. A rendszeres információáramlás lehetővé teszi a vezetőségnek, hogy a lehető leghamarabb válaszoljon a felmerülő problémákra vagy helyzetekre, és ezek korai felismerése egyenlő a megoldással vagy a korábbi cselekvéssel.

Vezetői tanácsadás – a vezetői számvitel kulcsfontosságú része a vezetőség tanácsokkal való ellátása döntései és alternatív cselekvési lehetőségei gazdasági következményeivel és megvalósításával kapcsolatban. Ennek a tájékoztató tevékenységnek választ kell adnia a gyakran figyelmen kívül hagyott kérdésekre. Ilyen felmerülő problémák például: Mi történik akkor, amikor rosszul alakulnak a dolgok? Vagy: Mi történik, ha a kamatlábak emelkednek? Vagy: Az értékesítési cél nem valósul meg?

Előrejelzés, tervezés és ellenőrzés – a vezetői számvitel nagy része kapcsolódik a jövőhöz és az előzetesen meghatározott rendszerekhez, mint amilyen a tervellenőrzés vagy a

[7] Chadwick L.: *Vezetői számvitel.* Panem-Prentice Hall, Panem Könyvkiadó,1999, 14–16.

standard költségszámítás. Ezek a módszerek olyan eltéréseket, különbségeket vizsgálnak, amelyek a tényleges és a tervezett teljesítmény eltéréséből származnak. Azonkívül a vezetői számviteli könyvelőket be kell vonni a stratégiai tervezésekbe, a célok kitűzésébe vagy stratégiák kialakításában.

Kommunikáció – ahhoz, hogy a vezetői számvitel hatásos legyen, fontos, hogy megbízható és hatékony kommunikációs rendszer társuljon hozzá. Egy ilyen rendszer képes a világos és tiszta kommunikációra, mert az információt a felhasználók – a vezetők és beosztottjaik – által könnyen és érthető formában szolgáltatja: jelentések, kimutatások, grafikonok és diagramok formájában. Viszont nagy gondot kell fordítani arra, hogy a vezetőket ne terheljék túlzottan információkkal, vagyis a vezetők ne kapjanak túl sok olyan információt, amelyre valójában nincs is szükségük.

Rendszerek – a vezetői számvitelt be kell vonni mind a költségtervezési, költségelemzési vagy költségellenőrzési csoportba, mind pedig a pénzügyi beszámolási rendszerek tervezésébe.

Rugalmasság – ahhoz, hogy a vezetői számvitel gyorsan és hatékonyan tudjon reagálni a szervezet vagy a vállalat működésében bekövetkezett változásokra, a rendszernek kellőképpen rugalmasnak kell lennie, folyamatosan figyelnie kell a környezetet és a bekövetkezett változásokat.

Más üzleti feladatok figyelembevétele – mivelhogy a vezetői számvitel hatásosan kapcsolódik más üzleti funkciókhoz, biztosítani kell azok együttműködését és koordinációját.

Dolgozók képzése – a vezetői számviteli részlegnek vagy munkacsoportnak biztosítani kell, hogy az általuk előállított információk felhasználói ismerjék az alkalmazott módszereket és eljárásokat, azok céljait és előnyeit.

Kapuőrzés – a vezetői számvitel fontos információcsoportban helyezkedik el, ami egyfajta hatalmi pozícióba is helyezi, mert ily módon

– bejárása van a vezetőséghez, információkat küldhet és kaphat tőlük, valamint

– kapcsolatot tart és bizonyos mennyiségű információt kap a beosztottaktól és a külső környezettől.

Hatalma abból ered, hogy ellenőrizni tudja az alulról a vezetőséghez és felülről a beosztottakhoz áramló információkat.

A vezetői számvitel, illetve a vezetői számviteli rendszerek létfontosságúvá váltak a gazdálkodó szervezetek „életében” azáltal, hogy segítik az összetett, hierarchikus szervezetek vezetőinek a működés tervezésére és ellenőrzésére vonatkozó döntéseit. Ennek ellenére a kiemelkedő minőségű vezetői számviteli rendszerek önmagukban nem biztosítják a verseny-

előnyt, különösen ha a vállalat nem rendelkezik jó termékekkel, gazdaságos termelési folyamatokkal vagy hatékony értékesítési tervekkel. Azok a vezetői számviteli rendszerek, amelyek késve, torzítva vagy aggregált szinten biztosítják az információkat, nem hatékonyak és könnyedén alááshatják a kutatásra, fejlesztésre, termelésre vagy marketingtevékenységre vonatkozó erőfeszítéseket.

A vezetői számvitel nem tekinthető a könyvelők által és a könyvelőknek kialakított rendszernek, hanem ez egy olyan rendszer, amely szorosan együttműködik a gazdálkodó szervezeten belüli egyéb rendszerekkel is, mint amilyenek a tervezési, termelési, termékminőségi, értékesítési és marketingrendszerek. Emiatt, vállalati szinten, olyan vezetői számviteli eljárásokat, modern termelési és szolgáltatási eljárásokat kell kifejleszteni, amelyek támogatják a vállalatvezetők alapvető feladatait, olyannyira, hogy a teljes szervezetben kitűnő teljesítményeket lehessen elérni.

Irodalomjegyzék

Adorján Cs. – Bába Á. – Lukács J. – Mikáczó É. – Róth J.: *Üzemgazdasági számvitel.* Saldo, Budapest, 2002

Caraiani Ch. – Dumitrana M.: *Contabilitate de gestiune&Control de gestiune.* Editura InfoMega, București, 2005

Chadwick L.: *Vezetői számvitel.* Panem-Prentice Hall, Panem Könyvkiadó,1999

Drury C.: *Management and Cost Accounting.* Sixth Edition, Thompson Learning, 2004

Garrison R. H. – Noreen P. E.: *Managerial Accounting.* Irwin McGraw Hill, 1999

Kaplan R. – Atkinson A.: *Vezetői üzleti gazdaságtan. Haladó vezetői számvitel.* Panem Könyvkiadó – Business Kft, 2003

Laáb Á.: *Számviteli alapok. Elmélet és módszertan.* Typotex, Budapest, 2006

1991/82-es számviteli törvény

2003/1826-os pénzügyminisztériumi rendelet