Prof.Dharmendra A Patel, ... aroda Ahmedabad

PROF.DHARMENDRA A. PATEL

Smt.A.P.Patel Arts & Late Shri N .P. Patel Commerce College, Naroda, Ahmedabad

B.Com Sem-5

Management Account CE 302 A

1.સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ [Management Accounting]

[1] પ્રસ્તાવના: નાણાકીય હિસાબી પધ્ધતિનો ઉપયોગ વર્ષ દરમિયાન ખરેખર થયેલા આર્થિક વ્યવહોરોની ચોપડામાં નોંધ કરવા અને વર્ષને અંતે તેના પરથી વાર્ષિક હિસાબો (નાણાકીય પત્રકો-જેવા કે નફા-નુકસાન ખાતું, પાકું સરવૈયું, રોકડ પ્રવાહ પત્રક વગરે) તૈયાર કરીને ધંધાનું પરિણામ અર્થાત નફો કે નુકસાન જાણવા માટે તથા ધંધાની આર્થિક સ્થિતિ જાણવા માટે થાય છે.તેવી જ રીતે પડતર હિસાબી પધ્ધતિનો ઉપોયગ ઉત્પાદન કરેલ વસતુની પડતર નક્કી કરવા માટે થાય છે.પરંતુ નાણાકીય હિસબો કે પડતરના હિસબો નિર્ણય ઘડતર માટે સીધેસીધું કોઇ માર્ગ દર્શન પુરૂ પાડતા નથી.તેથી આધુનિક સમયમાં હિસાબી માહિતીનું વિશ્લેષણ કરતી અને તેના પરથી સંચાલકોને નિર્ણય ઘડતરમાં માર્ગદર્શન આપી શકાય તેવી માહિતી પૂરીપાડતી જે નવી હિસાબી પધ્ધતિ વિકસાવવામાં આવી છે,તેને સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ કહે છે.

[2] સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધીનો અર્થ:

➢**1950માં એન્ગલો અમેરિકન કાઉન્સિલ ઓફ પ્રોડક્ટિવિટી એ પ્રગટ કરેલા અહેવાલ મુજબ-** “મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્સી એટલે હિસાબી માહિતીની એવી રીતે થયેલી રજૂઆત, જે સંચાલકોને ધંધાકીય એકમના નીતિ ઘડતરમાં અને રોજબરોજના સંચાલનમાં સહાયભૂત થઇ પડે.”

➢**ઇન્ગલેન્ડની ધી ચાર્ટર્ડ ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઓફ મેનેજમેન્ટ્સે આપેલી વ્યાખ્યા મુજબ-** “મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટીંગ એટલે હિસાબી માહિતી તૈયાર કરવામાં વ્યાવસાયિક જ્ઞાન અને કૌશલ્યનો એવી રીતે ઉપયોગ કરવો કે જેથી સંચાલકોને નીતિઓના ઘડતરમાં અને એકમની કામગીરીના આયોજન અને અંકુશમાં સહાયરૂપ થઇ શકે.”

➢**રોબર્ટ એન્થનીના મતે –**“મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્સીને એવી હિસાબી માહિતી સાથે સંબંધ છે, જે સંચાલકોને ઉપયોગી નીવડે છે”

➢**અમેરિકન એકાઉન્ટિંગ એસોસિયેશને આપેલી વ્યાખ્યા મુજબ-** “સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતીમાં એવી પધ્ધતીઓ અને ખ્યાલો(વિભાવનાઓ)નો સમાવેશ થાય છે જે અસરકારક આયોજનમાટે, ધંધાકીય પગલા પૈકી શ્રેષ્ઠ વિકલ્પ પસંદ કરવા માટે તથા કામગીરીના મૂલ્યાંકન અને અર્થઘટન દ્વારા તેના અંકુશ માટે જરૂરી છે.”

Prof Dhamendra A Patel, Shri R P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

➢ *સરળ શબ્દોમાં સમજાવીએ તો* -સંચાલન એટલે અન્ય લોકોની બાબતોને દોરવણી આપવાની કળા, જ્યારે એકાઉન્ટિંગ એટલે ધંધાના આર્થિક વ્યવહારોની હિસાબી ચોપડે નોંધ કરી તેનું અર્થઘટન કરવાની કળા.મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટીગ આ બંને કળાઓનું મિશ્રણ છે.

[3] સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતીનું કાર્યક્ષેત્ર (Scope of Management Accounting):

1) નાણાકીય હિસાબો
2) પડતરના હિસાબો
3) બજેટ દ્વારા અંકુશ
4) ઇન્વેન્ટરી અંકુશ
5) પુનઃસ્થાપના હિસાબો
6) વચગાળાના અહેવાલો
7) આંકડાશાસ્ત્રીય પધ્ધતીઓ
8) કરવેરા આયોજન
9) ઓફિસ સેવાઓ
10) આંતરિક ઓડિટ

Prof Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

1) નાણાકીય હિસાબો: સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ એ નાણાકીય હિસાબોની માહિતી સરળ અને નિર્ણયોલોવામં ઉપયોગી બને તે રીતે રજૂ કરે છે.આમ તેનો મૂળભૂત આધારા જ નાણાકીય હિસાબો છે.

2) પડતરના હિસાબો: પડતરના હિસાબોની મુખ્ય પધ્ધતિઓ જેવી કે પ્રમાણ પડતર પધ્ધતિ, સીમાંત પડતર પધ્ધતિ, તફાવત પડતર પધ્ધતિ, વૈકલ્પિક પડતર પધ્ધતિ વગેરે વિના સંચાલકીય પધ્ધતિ અધૂરી જ ગણાય.તેથી પડતરના હિસાબો પણ આ પધ્ધતિના કાર્યક્ષેત્રમાં આવે છે.

3) બજેટ દ્વારા અંકુશ: વિવિધ પ્રકારનાં બજેટો તૈયાર કરવા, ખરેખર કામગીરીને બજેટ સાથે સરખાવીને તફાવતો કે વિચલનો શોધવા તથા તેને આધારે કામગીરી પર અંકુશ રાખવો વગેરે સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિનો જ એક ભાગ ગણાય છે.

4) **ઇન્વેન્ટરી અંકુશ:** ઇન્વેન્ટરી કે સ્ટોક ઉત્પાદકીય એકમો માટે ખૂબજ અગત્યની બાબત ગણાય છે.તેથી ઇન્વેન્ટરી પર અંકુશ રાખવો ધંધાકીય એકમો માટે અતિ આવશ્યક છે.તેથી જ સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં ઇન્વેન્ટરી કે માલસામગ્રી અંકુશનો સમાવેશ થાય છે.

5) **પુન:સ્થાપના હિસાબો:** કંપનીની મૂડી અકબંધ જળવાઇ રહે તે માટે ધંધાની ખરેખર સાચી આર્થિક સ્થિતિનું મુલ્યાંકન કરવું હોય તો મિલકતોની પુન:સ્થાપના કિમતને આધારે હિસાબો તૈયાર કરીને નફાની ગણતરી કરવી જોઇએ.આમ પુન:સ્થાપના હિસાબો એ પણ સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિનો જ એક ભાગ ગણાય છે.

6) **વચગાળાના અહેવાલો:** ધંધાની સાચી આર્થિક સ્થિતિથી સંચાલકોને સતત માહિતગાર રાખવા માટે વર્ષ દરમિયાન ચોક્કસ સમયાંતરે નિયમિત રીતે કામગીરીના અહેવાલો સંચાલકો સમક્ષ રજૂ થતા રહેવા જોઇએ.જેમાં ત્રિમાસિક કે છ માસિક નાણાંકીય પત્રકો, રોકડ પ્રવાહ પત્રક વગેરેનો સમાવેશ થાય છે. આમ વચગાળાના અહેવાલો એ પણ સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિનો જ એક ભાગ ગણાય છે.

7) **આંકડાશાસ્ત્રીય પધ્ધતીઓ:** સંચાલકો સમક્ષ વખતોવખત જે માહિતી રજૂ કરવામાં આવતી હોય છે;તેમાં આંકડાશાસ્ત્રીય પધ્ધતિઓ જેવી કે ચાર્ટ, સૂચકઆંક, સંભાવનાઓ, કામગીરી સંશોધન, વગેરેનો મોટા પ્રમાણમાં ઉપયોગ થાય છે.તેના લીધે માહિતીને વધુ સારી રીતે સમજી શકાય છે અને તે અર્થપૂર્ણ બને છે. તેથી આંકડાશાસ્ત્રીય પધ્ધતિઓ પણ સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં ઉપયોગમાં લેવાય છે.

8) **કરવેરા આયોજન:** કરવેરા આયોજન દ્વારા આવકવેરા કાયદાની મર્યાદામાં રહીને કરની બચત કરવાની જોગવાઇઓનો ઉપયોગ કરીને કર બચાવી શકાય છે. તેમજ આવકવેરા કાયદાની જોગવાઇ મુજબ કરની એડવાન્સ ચૂકવણી ફરજીયાત હોવાથી પણ તેના માટે પણ કર આયોજન જરૂરી છે.તેથી સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં કર આયોજનનો પણ સમાવેશ થાય છે.

Prof. Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

9) **ઓફિસ સેવાઓ:** હિસાબી માહિતી સંચાલકો સમક્ષ યોગ્ય સમયે, યોગ્ય રીતે રજૂ કરવા માટે ઓફિસ સેવાઓ ખૂબ જ મહત્વની છે.જેમાં માહિતીનો યોગ્ય સંગ્રહ, તેના પરથી જરૂરી માહિતી તૈયાર કરવી, તેના માટે આધુનિક ઇલેકટ્રોનિક અને ડિજીટલ ટેકનોલોજીનો ઉપયોગ કરવો વગરેનો સમાવેશ થાય છે.

10) **આંતરિક ઓડિટ:** આંતરિક અંકુશ એટલે એવી વ્યવસ્થા કે જેમાં કંપનીના એક હિસાબી કર્માચારીની કામગીરી કે નોંધ બીજા કર્મચારી કે અધિકારી દ્વારા ચકાસવામાં કે પ્રમાણિત કરવામાં આવતી હોય.ધંધાની કામગીરી પર સ્વયં અંકુશ માટે આંતરિક ઓડિટ પધ્ધતિ જરૂરી છે જેથી ધંધાની કામગીરી યોગ્ય રીતે ચાલે છે કે નહિ તે જાણી શકાય છે અને ગેરરીતિઓ કે અનિયમિતતાઓ ધ્યાનમાં આવે તો તેની જાણ સંચાલકોને મળતી રહે છે. જેથી તાત્કાલિક અસરથી તેને અટકાવી શકાય.

[4] સંચાલકીય હિસાબનીશના કાર્યો (Functions of management Accountant):

1) બજેટ તૈયાર કરવા
2) હિસાબી માહિતીની યોગ્ય ગોઠવણી
3) રજૂઆત અને અર્થઘટન
4) સંચાલકીય અંકુશ અસરકારક બનાવવો
5) મૂડી-ખર્ચ યોજનાઓનું મૂલ્યાંકન

1) **બજેટ તૈયાર કરવા:** વિવિધ પ્રકારનાં બજેટો તૈયાર કરવા, ખરેખર કામગીરીને બજેટ સાથે સરખાવીને તફાવતો કે વિચલનો શોધવા તથા તેને આધારે કામગીરી પર અંકુશ રાખવો વગેરે સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિનો જ એક ભાગ ગણાય છે. તેથી ભૂતકાળના આંકડાઓ અને ભવિષ્યમાં થનાર ફેરફારોનો અંદાજ લગાવીને ઉત્પાદન બજેટ, વેચાણ બજેટ, માલસામાન ખરીદીનું બજેટ, રોકડ બજેટ, ખર્ચના બજેટ, ધંધાના વિકાસ માટે મૂડી બજેટ વગેરે તૈયાર કરવા માટે જરૂરી માહિતી સંચાલકીય હિસાબનીસ **(management Accountant)** પુરી પાડે છે. તેથી તે તેમનું કાર્ય ગણાય છે.

Prof. Dharmendra J. Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

2) **હિસાબી માહિતીની યોગ્ય ગોઠવણી:** હિસાબી માહિતી વિવિધ સપાટીના સંચાલકોને ઉપયોગી થાય તે રીતે તેનું વિશ્લેષણ કરીને યોગ્ય સ્વરૂપે ગોઠવવાનું કામ સંચાલકીય હિસાબનીસ (**management Accountant**) કરે છે.દા.ત, ખરીદ વેચાણના આંકડાઓ વસ્તુ અનુસાર, પ્રદેશ અનુસાર, કે સમય અનુસાર રજૂ કરીને સંચાલકો માટે ઉપયોગી બનાવે છે.તૈયાર કરેલ બજેટ અને ખરેખર પ્રવૃત્તિના આંકડાઓની સરખામણી કરીને વિચલનો કે તફાવતો શોધીને બજેટ મુજબ બધી પ્રવૃત્તિઓ ચાલે છે કે નહિ તેની સંચાલકો સમક્ષ રજૂઆત કરે છે જે તેમને નિર્ણય લેવામાં મદદરૂપ થાય છે.

3) **રજૂઆત અને અર્થઘટન:** કોઇ પણ ધંધાકીય એકમમાં જે કામ થઇ રહ્યું છે તે અંગે અહેવાલ સંચાલકીય હિસાબનીસ (**management Accountant**) **સંચાલકો** સમક્ષ રજૂ કરે છે. તેના મહત્વના મુદ્દાઓ એ રીતે રજૂ કરે છે કે જેથી સંચાલકોનું ધ્યાન તરત જ તે તરફ દોરાય છે.મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટ નીચે મુજબ બે પ્રકારની માહિતી સંચાલકો સમક્ષ રજૂ કરે છે.

I. ધંધામાં કોઇ ખાસ ફેરફાર કરવાનો હોય ત્યારે કંપનીની આર્થિક પરિસ્થિતિ પર તેની શી અસર થશે તે અંગેની વિગતે માહિતી.દા.ત, જુના યંત્રને સ્થાને નવું યંત્ર ગોઠવવામાં આવે તો નફાકારકતા પર શું અસર થશે, તે અંગે વધારાના કેટલા નાણાની જરૂર પડશે, તે કયા સાધનોમાંથી પ્રાપ્ત કરી શકાશે, વગેરે બાબતો અંગે મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટ સંચાલકોને માહિતી રજૂ કરશે.

II. જુદી જુદી કક્ષાએ સંચાલકો સમક્ષ રજૂ કરવાના અહેવાલો ઉપરાંત સંચાલનની જુદી જુદી સપાટીએ માર્ગદર્શક થઇ પડે એવા અહેવાલો તેણે રજૂ કરવા પડે છે.દા.ત,
(1) દરેક વિભાગના ફોરમેનને માલસામાનનો દૈનિક વપરાશ, દૈનિક કામદાર ખર્ચ, વગેરેની માહિતી પૂરી પાડવી
(2) મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટે કારખાના મેનેજર સમક્ષ દરેક ખાતાના ખર્ચની માહિતી રજૂ કરવાની હોય છે

Prof Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

(3) મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટે સેલ્સમેનેજર સમક્ષ એવી માહિતી રજૂ કરવાની હોય છે કે જેના પરથી તે જાણી શકે કે કઇ વસ્તુના વેચાણથી કેટલો નફો થાય છે, નક્કી કરેલ વેચાણ કિંમત યોગ્ય છે કે નહિ, જુદા જુદા પ્રદેશામાં રોકેલ સેલ્સમેનો પૂરતા પ્રમાણમાં છે કે નહિ વગેરે

(4) સંચાલનની સર્વોચ્ચ સપાટી (મેનેજિંગ ડિરેક્ટર, બોર્ડ ઓફ ડિરેક્ટર વગેરે) સમક્ષ મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટ મહત્વની નાણાકીય માહિતી રજૂ કરે છે.

4) **સંચાલકીય અંકુશ અસરકારક બનાવવો:** ઉચ્ચ સંચાલકો ધંધાની બધી જ પ્રવૃત્તિઓ ઝીણવટભરી રીતે તપાસી શકે નહિ.તેથી અંકુશ માટે તેમણે 'અપવાદ દ્વારા સંચાલન'ની પધ્ધતિ પર આધાર રાખવો પડે છે.અર્થાત જે પ્રવૃતિઓ નક્કી કર્યા મુજબ ચાલતી હોય તેના પર ઉચ્ચ સંચાલકો ખાસ ધ્યાન નહિ આપે પરંતુ જે પ્રવૃત્તિઓ નક્કી કર્યા મુજબ ચાલતી ન હોય તેના પર જ ધ્યાન કેન્દ્રિત કરશે.આ માટે મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટ સંચાલકો સમક્ષ એવી હિસાબી માહિતી રજૂ કરે છે કે જેથી યોજના પ્રમાણે નહિ ચાલતી પ્રવૃત્તિ તરફ જ સંચાલકોનું ધ્યાન કેન્દ્રિત થાય.

5) **મૂડી-ખર્ચ યોજનાઓનું મૂલ્યાંકન:** ધંધામાં આધુનિક વિકાસ માટેની યોજના, નવા ધંધામાં પ્રવેશ કરવાની યોજના, ધંધાના વિસ્તરણની યોજના, નવા આધુનિક સાધનો કે યંત્રો વસાવવાની યોજના વગેરે જેવી નવું કે વધારાનું મૂડી રોકાણ કરવાની યોજનાઓની નફાકારકતાની ગણતરી કરી તેના મુલ્યાંકનનો વિગતવાર અહેવાલ સંચાલકો સમક્ષ રજૂ કરવાની અને તે અંગે સંચાલકોને માર્ગદર્શન આપવાની જવાબદારી પણ મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટની ગણાય છે.

Prof. Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College, Naroda Ahmedabad

[5] સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિની મુખ્ય પધ્ધતિઓ (Techniques of Management Accounting):

1) પ્રમાણ પડતર પધ્ધતિ
2) સીમાંત પડતર પધ્ધતિ
3) અંદાજપત્રીય અંકુશ
4) ઐતિહાસિક પડતર પધ્ધતિ
5) નાણાં અંગેની નીતિ અને નાણાકીય હિસાબો
6) નિયંત્રણ હિસાબી પધ્ધતિ
7) હિસાબો પરથી નિર્ણય

1) **પ્રમાણ પડતર પધ્ધતિ:** આ પદ્ધતિમાં દરેક મહત્વનાં ખર્ચ માટે અગાઉથી પ્રમાણો નક્કી કરવામાં આવે છે.ખરેખર થયેલા ખર્ચની આવા પ્રમાણો સાથે સરખામણી કરીને તફાવતો (વિચલનો) શોધી કાઢવામાં આવે છે.અને તેના આધારે સુધારાલક્ષી પગલા લેવામાં આવે છે.આધુનિક સંચાલકીય હિસાબનીસ માટે આ પધ્ધતિ અંકુશ માટેનું અગત્યનું સાધન ગણાય છે.

2) **સીમાંત પડતર પધ્ધતિ:** પડતરના હિસાબોની આ આધુનિક પધ્ધતિમાં ખર્ચને ચલિત ખર્ચ અને સ્થિર ખર્ચમાં વહેંચીને માત્ર ચલિત ખર્ચને આધારે વસ્તુની એકમદીઠ ચલિત કે સીમાંત પડતર નક્કી કરવામાં આવે છે. કંપનીની ફાજલ ઉત્પાદન શક્તિ પડી હોય અને વધારાના સ્થિર ખર્ચ કર્યા વગર ઉત્પાદન શક્ય હોય ત્યારે જો કોઇ ઓર્ડર કે દરખાસ્ત આવે તો આવી ચલિત પડતરને આધારે જ યોગ્ય નિર્ણય લઇ શકાય છે.

3) **અંદાજપત્રીય અંકુશ:** વિવિધ પ્રકારનાં બજેટો તૈયાર કરવા, ખરેખર કામગીરીને બજેટ સાથે સરખાવીને તફાવતો કે વિચલનો શોધવા તથા તેને આધારે ધંધાની કાર્યક્ષમતા માટે ઉપયોગી અનુમાનો તારવવા તથા જરૂર પડે તો કામગીરી પર અંકુશ રાખવો તેને અંદાજપત્રીય અંકુશ તરીકે ઓળખવામાં આવે છે.

Prof Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

4) **ઐતિહાસિક પડતર પધ્ધતિ:** ખરેખર થઇ ગયેલા ખર્ચને આધારે ખરેખર સાચા આંકડાનો ઉપયોગ કરીને ભૂતકાળના ઉત્પાદનની પડતર ગણવાની પધ્ધતિને ઐતિહાસિક પડતર પધ્ધતિ કહે છે.આવી ઐતિહાસિક પડતર ભવિષ્ય માટેની પ્રમાણ પડતર નક્કી કરવામાં આધારરૂપ બને છે.

5) **નાણાં અંગેની નીતિ અને નાણાકીય હિસાબો:** ધંધાનું મૂડી માળખું કયા સાધનો દ્વારા ઉભું કરવું તથા તેની સાથે સંકળાયેલ બાબતો અંગેના નિર્ણયને નાણાકીય નીતિ ઘડતર કહે છે.દા.ત, ધંધામાં લાંબાગાળાની મૂડી ઇક્વિટી શેર કે પ્રેફરન્સ શેર દ્વારા ઉભી કરવી કે લાંબાગાળના દેવાથી ઉભી કરવી, ટુંકા ગાળાની લોન કેટલી લેવી, તથા ઉધાર વેચાણ અને વટાવ અંગેની નીતિ વગેરે નાણાંકીય નીતિનો જ ભાગ ગણાય છે.તેવી જ રીતે નાણાકીય હિસાબો 2013 કંપનીધારાની જોગવાઇઓનું પાલન કરે છે.

6) **નિયંત્રણ હિસાબી પધ્ધતિ:** આ કોઇ હિસાબી પધ્ધતિ નથી પરંતુ હિસાબી અંકુશ માટેની જુદી જુદી ટેકનિકનો તેમાં સમાવેશ થાય છે.જેને કંટ્રોલ એકાઉન્ટીંગ કહે છે.આંતરીક અંકુશ પધ્ધતિ, આંતરિક આડિટ,અંદાજપત્રીય અંકુશના સ્ટેટમેન્ટ અને રિપોર્ટ બધી સંચાલ સપાટી સમક્ષ રજૂ કરવા, પૃથક્કરણ કરવું, અર્થઘટન કરવું વગેરેનો તેમાં સમાવેશ થાય છે.

7) **હિસાબો પરથી નિર્ણય:** ઉપર જણાવેલ વિવિધ પધ્ધતિઓ દ્વારા જુદી જુદી જે માહિતી મળે તેના પરથી મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટ વૈકલ્પિક નિર્ણય સૂચવે છે.સંચાલકો સમક્ષ તે અંગેની વિગતવાર માહિતી રજૂ કરે છે અને તેના માટે કયા પગલા શ્રેષ્ઠ છે તે અંગે સંચાલકોને સૂચન કરે છે.તેના આધારે સંચાલકોએ કેટલાક મહત્વના નિર્ણયો લેવાના હોય છે.દા.ત, મૂડી ખર્ચ કેટલો કરવો, વસ્તુ ખરીદવી કે કારખાનામાં બનાવવી, પેદાશ બદલવી કે ચાલુ રાખવી, વેચાણ કિંમત કેટલી રાખવી વગેરે.આ પધ્ધતિને હિસાબો પરથી નિર્ણય કે ડિસિઝન એકાઉન્ટિંગ કહે છે.

Prof Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Narol Ahmedabad

[6] સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતીની મર્યાદાઓ (Limitations of Management Accounting):

1) નાણાકીય હિસાબોની ચોક્કસાઈ પર આધારિત
2) અન્ય શાસ્ત્રોના જ્ઞાનની અપેક્ષા
3) આંકડા સિવાય અન્ય રીતે રજૂ થતી માહિતી માટે બિન ઉપયોગી
4) ખર્ચાળ
5) સંચાલકો પર તેની સફળતાનો આધાર
6) નવી પધ્ધતિ સામે લોકોનો વિરોધ કે શંકા

1) **નાણાકીય હિસાબોની ચોક્કસાઈ પર આધારિત:** સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં જરૂરી માહિતી નાણાકીય હિસાબો અને પડતરના હિસાબોમાંથી જ મેળવવામાં આવે છે.તેથી જો આ હિસાબોની માહિતી ચેક્કસાઇભરી નહિ હોય તો મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટના અહેવાલો પણ ખામીભર્યા જ હશે.
2) **અન્ય શાસ્ત્રોના જ્ઞાનની અપેક્ષા:** સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં અનેક શાસ્ત્રો જેવાકે એકાઉન્ટન્સી, અર્થશાસ્ત્ર, આંકડાશાસ્ત્ર, વાણિજ્ય સંચાલન વગેરેનો ઉપયોગ થાય છે. તેથી જો આ બધા જ શાસ્ત્રોની પધ્ધતિનું જ્ઞાન સંચાલકોને બરાબર ન હોય તો મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટે રજૂ કરેલી માહિતીનો નિર્ણય લેવા માટે યોગ્ય ઉપોયગ કરી શકવાની સંભાવના ઘટી જાય છે.
3) **આંકડા સિવાય અન્ય રીતે રજૂ થતી માહિતી માટે બિન ઉપયોગી:** સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટ જે માહિતી પૂરી પાડે છે તે મોટેભાગે આંકડામાં રજૂ થયેલી હોય છે.પરંતુ તેમાં ગુણાત્મક માહિતીનો અભાવ જોવા મળે છે.જેથી નિર્ણય ઘડતરમાં જ્યાં ગુણાત્મક માહિતી જરૂરી હોય તે સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ દ્વારા મળી શકતી નથી.દા.ત, નવી મૂડી યોજનાથી નફાકારકતા કેટલી વધશે તેની ગણતરી રજૂ થઇ શકે છે;પરંતુ કર્મચારીઓના જુસ્સા પર તેની કેવી અસર થશે તે અંગે કશું માર્ગદર્શન મળતું નથી.

Prof. Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

4) **ખર્ચાળ:** સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ માટે પૂરતા તાલીમ પામેલ અને ઉચ્ચ વ્યવસાયિક જ્ઞાન ધરાવતા અધિકારીઓની આવશ્યકતા રહે છે.તેમજ તેના માટે અલગ વ્યવસ્થાતંત્ર અને સાધનોની જરૂર પડે છે.આ બધા પાછળ મોટા પ્રમાણમાં ખર્ચ કરવો પડે છે.આમ તે ખર્ચાળ હોવાથી નાની પેઢી કે કંપનીને ભાગ્યે જ પરવડે છે.

5) **સંચાલકો પર તેની સફળતાનો આધાર:** સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ સંચાલકોને નિર્ણય ઘડતર અંગે જરૂરી માહિતી અને માર્ગદર્શન આપે છે, પરંતુ તેને આધારે છેવટનો નિર્ણય તો સંચાલકોએ જ લેવાનો હોય છે.ઘણી વખત ઉચ્ચ સંચાલકો મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટના અહેવાલથી વિરૂધ્ધ વ્યક્તિગત નિર્ણય પણ કરતા હોય છે.આમ તેની સફળતાનો આધાર સંચાલકોની માનસિકતા પર રહેલો છે.

6) **નવી પધ્ધતિ સામે લોકોનો વિરોધ કે શંકા:** સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ એ એક આધુનિક અને નવી પધ્ધતિ છે.અનેક રૂઢીચુસ્ત લોકો આવી નવી પધ્ધતિનો વિરોધ કે શંકા કરતા જોવા મળે છે. તેથી આવી વિચારધારા ધરાવતા સંચાલકો, અધિકારીઓ કે કર્મચારીઓ જો કંપનીમાં હોય તો આ પધ્ધતિ બિન ઉપયોગી સાબિત થાય છે.

[7] સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ અને પડતર હિસાબી પધ્ધતિ વચ્ચેનો તફાવત:

Prof. Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College, Naroda Ahmedabad

મુદ્દા	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ	પડતર હિસાબી પધ્ધતિ
1.હેતુ	તેનો હેતુ નાણાકીય હિસાબો અને પડતર હિસાબી પધ્ધતિની માહિતીનો ઉપયોગ કરીને સંચાલકોને ઉપયોગી માહિતી પૂરી પાડવાનો છે	તેનો હેતુ ઉત્પાદિત વસ્તુની પડતર નક્કી કરવાનો અને પડતરમાં ઘટાડો કરવાના ઉપાયો વિચોરવાનો છે.

2.અભિગમ	તેનો અભિગમ ભવિષ્ય લક્ષી છે.તે ભાવિ પરિસ્થિતિનો અંદાજ મૂકે છે અને તે અંગે શું પગલા ભરવા તે અંગે સૂચનો કરે છે.	તેનો અભિગમ ભૂતકાળ લક્ષી છે. તેમાં ઐતિહાસિક માહિતીનો ઉપયોગ કરવામાં આવે છે અને તેને આધારે પડતર ગણવામાં આવે છે.
3.દરજ્જો	મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્ટ ઉચ્ચ સંચાલકો પૈકીના એક છે.તેથી તેમનું સ્થાન ઉંચુ ગણાય છે.	કોસ્ટ એકાઉન્ટન્ટનું સ્થાન ઉચ્ચ સંચાલક અધિકારી જેટલું ઉંચુ ગણાતુ નથી.
4.મુદત	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતીને લાંબા ગાળાના આયોજન સાથે સંબંધ છે.	પડતર હિસાબી પધ્ધતી સામાન્ય અને ટૂંકા ગાળા માટે હોય છે.
5.માહિતીનો ઉપયોગ	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં નાણાકીય હિસાબોની માહિતી, પડતરના હિસાબોની માહિતી ઉપરાંત આંકડાશાસ્ત્રીય માહિતી વગેરેનો ઉપયોગ થાય છે.	પડતર હિસાબી પધ્ધતિમાં ફક્ત પડતરને લગતી જ માહિતીનો જ ઉપયોગ થાય છે. તેને સંચાલકીય નિર્ણયો સાથે ઓછો સંબંધ છે.
6.પધ્ધતિઓ	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતીમાં પડતરને લગતી પધ્ધતિઓ ઉપરાંત ભંડોળ પ્રવાહ પત્રક, રોકડ પ્રવાહ પત્રક, ગુણોત્તર વિશ્લેષણ તથા આંકડાશાસ્ત્રીય પધ્ધતીઓનો ઉપયોગ થાય છે.	પડતર હિસાબી પધ્ધતિમાં પ્રમાણ પડતર પધ્ધતિ, બજેટરી અંકુશ, સીમાન્ત પડતર પધ્ધતિ, સમતૂટ વિશ્લેષણ પધ્ધતિ વગેરેનો ઉપયોગ થાય છે.

Prof.Dharmendra A Patel Shri NP Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

7.કાનૂની જરૂરીયાત	સંચાલકીય હિસાબો રાખવા કોઇપણ કાયદા હેઠળ ફરજીયાત નથી.પરંતુ સંચાલકોની જરૂરીયાત મુજબ કંપની મરજીયાતપણે રાખે છે	કાયદા મુજબ પડતરના હિસાબો રાખવા ફરજીયાત નથી પરંતુ કંપની ધારાની કલમ 209 મુજબ અમુક પ્રકારની કંપનીઓએ પડતરના હિસાબો રાખવા ફરજીયાત છે.
8.કામગીરી	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ પડતરના હિસાબોની કામગીરી ઉપરાંત ઉત્પાદકતા, નફાકારકતા, વગેરે પર ધ્યાન આપે છે.તે અંગે સંચાલકોને માર્ગદર્શીય અહેવાલ આપે છે.	પડતર હિસાબી પધ્ધતિ અંકુશ માટે મોટે ભાગે પ્રમાણ પડતર પધ્ધતિ અને બજેટરી અંકુશ પર આધાર રાખે છે.તેને આધારે વિચલનો શોધી તે પ્રત્યે સંચાલકોનું ધ્યાન દોરે છે.
9.આધાર	નાણાકીય હિસાબો અને પડતરના હિસાબો સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિનો આધાર બને છે.	નાણાંકીય હિસાબો અને નક્કી કરેલા પ્રમાણો પડતર હિસાબી પધ્ધતિનો આધાર બને છે.

Prof.Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

[8] સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ અને નાણાકીય હિસાબી પધ્ધતિ વચ્ચેનો તફાવતઃ

મુદ્દા	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ	નાણાકીય હિસાબી પધ્ધતિ
1.હેતુ	તેનો હેતુ નાણાકીય હિસાબો અને પડતર હિસાબી પધ્ધતિની માહિતીનો ઉપયોગ કરીને સંચાલકોને ઉપયોગી માહિતી પૂરી પાડવાનો છે	તેનો હેતુ બહારની વ્યક્તિઓને ધંધાની આર્થિક પરિસ્થિતિ તથા નફા કે નુકસાનની માહિતી આપવાનો છે.

2.અભિગમ	તેનો અભિગમ ભવિષ્ય લક્ષી છે.તે ભાવિ પરિસ્થિતિનો અંદાજ મૂકે છે અને તે અંગે શું પગલા ભરવા તે અંગે સૂચનો કરે છે.	તેનો અભિગમ ભૂતકાળ લક્ષી છે. તે ઐતિહાસિક બાબતો પર આધારિત છે.ખરેખર થયેલા આર્થિક વ્યવહોરો પરથી હિસાબો લખાય છે.
3.ઉપયોગીતા	મેનેજમેન્ટ એકાઉન્ટન્સી સંચાલકોને ઉપયોગી છે. તેઓ નીતિ ઘડતર માટેતેનો ઉપોયાગ કરે છે.	નણાકીય હિસાબી પધ્ધતિ નફો કે નુકસાન જાણવા માટે ઉપયોગી છે.તે બહારની વ્યક્તિઓને નિર્ણય લેવા માટે ઉપયોગી છે.
4.મુદત	સંચાલકીય હિસાબો સંચાલકોની જરૂરીયાત મુજબ દર અઠવાડિયે, મહિને, ત્રણ મહિનો કે દર વર્ષે રજૂ થાય છે.	નાણાકીય હિસાબો દર વર્ષે એક વાર રજૂ થાય છે.જો કે કેટલીક કંપનીઓ જરૂરીયાત મુજબ ત્રિમાસિક કે છ માસિક હિસાબો પણ રજૂ કરે છે.
5.કાનૂની જરૂરીયાત	સંચાલકીય હિસાબો રાખવા કોઇપણ કાયદા હેઠળ ફરજીયાત નથી.પરંતુ સંચાલકોની જરૂરીયાત મુજબ કંપની મરજીયાતપણે રાખે છે	ભારતના કંપનીધારા મુજબ નાણાકીય હિસાબો તૈયાર કરવા ફરજીયાત છે.
6.નમૂનો	સંચાલકીય હિસાબોમાં જે માહિતી રાખવામાં આવે છે,તે અંગે કંપનીધારામાં કોઇ ચોક્કસ નમૂનો આપેલો નથી.	નાણાકીય હિસાબોના નફા-નુસાનનું પત્રક તથા પાકા સરવૈયાના નમૂના (ફોર્મ્સ) કંપનીધારામાં આપેલા છે.તે મુજબ તૈયાર કરવામાં આવે છે.

Prof.Dharmendra A Patel Shri N.P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad

7.અન્ય શાસ્ત્રોનો ઉપયોગ	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં નાણાકીય હિસાબોની માહિતી, પડતરના હિસાબોની માહિતી ઉપરાંત આંકડાશાસ્ત્રીય માહિતી વગેરેનો ઉપયોગ થાય છે.	નાણકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં ફક્ત ખરેખર થયેલા આર્થિક વ્યવહારોની માહિતીનો જ ઉપયોગ થાય છે. તેને સંચાલકીય નિર્ણયો સાથે ઓછો સંબંધ છે.
8.રકમ	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિમાં રકમ હજારમાં કે લાખમાં કે કરોડમાં દર્શાવાય છે.	નાણાકીય હિસાબોમાં રકમ જે ખરેખર હોય તે રીતે જ દર્શાવાય છે.
9.આધાર	સંચાલકીય હિસાબી પધ્ધતિ નાણાકીય હિસાબો અને પરતરના હિસાબો પર આધારિત છે.	નાણાકીય હિસાબી પધ્ધતિ ખરેખર થયેલા આર્થિક વ્યવહારો પર આધારિત છે.
10.રજૂઆત	તેમાં તુલનાત્મક પત્રકો, વલણ દર્શાવતી ટકાવારી, કાર્યશીલ મૂડીમાં ફેરફારનું પત્રક, ગુણોત્તર વિશ્લેષણ, મુલ્યવૃધ્ધિનું પત્રક,રોકડ પ્રવાહ પત્રક, ભંડોળ પ્રવાહ પત્રક વગેરે સ્વરૂપે રજૂઆત કરવામાં આવે છે.	તેમાં આમનોંધ,પેટાનોંધ,ખાતાવહી, કાચું સરવૈયુ, નફા-નુકસાન ખાતું,પાકું સરવૈયુ, વાર્ષિક હિસાબો વગેરે સ્વરૂપે રજૂઆત કરવામાં આવે છે.

Prof.Dharmendra A Patel, Shri N P Patel Commerce College Naroda Ahmedabad