

Кобзева В. А., Кленина О. А., Лачкепиани Ю. А.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ ЕГО ВНЕДРЕНИЯ

Адрес статьи: www.gramota.net/materials/1/2008/9/26.html

Статья опубликована в авторской редакции и отражает точку зрения автора(ов) по данному вопросу.

Источник

Альманах современной науки и образования

Тамбов: Грамота, 2008. № 9 (16). С. 60-62. ISSN 1993-5552.

Адрес журнала: www.gramota.net/editions/1.html

Содержание данного номера журнала: www.gramota.net/materials/1/2008/9/

© Издательство "Грамота"

Информация о возможности публикации статей в журнале размещена на Интернет сайте издательства: www.gramota.net

Вопросы, связанные с публикациями научных материалов, редакция просит направлять на адрес: almanac@gramota.net

пошлин на ввоз не производимого в России оборудования. Отрасль станкостроения имеет длительный цикл развития, поэтому будет развиваться, начиная с модернизации производства, и только за тем выйдет на новый качественный уровень развития.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ ЕГО ВНЕДРЕНИЯ

*Кобзева В. А., Кленина О. А., Лачкециани Ю. А.
Волжский политехнический институт (филиал) ВГТУ*

Еще не давно основная задача бухгалтеров сводилась к своевременному информированию руководства предприятия о ходе выполнения плановых заданий и к представлению в установленные сроки бухгалтерской отчетности предусмотренной нормативными документами. В современных же условиях значение бухгалтерского учета возрастает, он стал одной из важнейших составляющих системы управления предпринимательской деятельностью, а бухгалтеры – участниками разработки экономической стратегии, направленной на получение прибыли. Они принимают активное участие в прогнозировании, планировании, нормировании, в анализе и т.д.

В этих условиях деятельность одной части бухгалтерского аппарата связана с определением и оценкой финансового положения и результатов ее деятельности в целом, другая его часть занимается подготовкой информации для принятия управленческих решений (так называемым «учетом для управления») [Безруких 2002: 46].

В связи с разделением функций бухгалтерского аппарата единая система бухгалтерского учета стала подразделяться на две подсистемы: финансовый учет и управленческий учет, хотя в законодательстве РФ установлена единая система бухгалтерского учета, определение которой приведено в Федеральном законе «О бухгалтерском учете».

На практике в крупных акционерных обществах, компаниях, холдингах жизнь настойчиво диктует выделение из единой системы определенных подсистем.

Управленческий учет, как большинство атрибутов рыночной экономики, пришел на российские предприятия из Западной Европы и США.

Управленческий учет охватывает все виды учетной информации, необходимой для управления в пределах самого хозяйствующего субъекта. Основная цель управленческого учета – обеспечение информацией менеджеров, ответственных за достижение конкретных производственных показателей. Процесс подготовки такой информации может существенно отличаться от того, что используется в финансовом учете.

На организацию управленческого учета на российских предприятиях существенно повлияли особенности отечественного бизнеса. Большинство средних отечественных компаний представляют собой неформальные холдинги, то есть совокупность организаций, которые юридически совершенно независимы друг от друга, но на деле принадлежат одному собственнику и управляются общим менеджментом. Для того чтобы владельцы и менеджеры холдинга имели объективное представление о работе своей компании, на предприятии ведется управленческий учет, в котором отражается только реальная информация. Нужно заметить, что такой подход к управленческому учету справедлив для любых компаний: от больших официальных холдингов до совсем маленьких фирм, не имеющих холдинговой структуры.

И в российской, и в международной практике именно на базе данных управленческого учета принимаются управленческие решения, осуществляются контроль за текущей деятельностью и планирование. Однако очевидна и разница между западным и российским подходами: на Западе акцент делается на термине "управленческий", а в нашей стране - на термине "учет". Это объясняется тем, что на западных предприятиях управленческий учет используется для анализа, планирования и более точного принятия решений, а на российских - для получения достоверных, прозрачных и объективных данных (на Западе с этими задачами справляется финансовый (бухгалтерский) учет) [Божко 2003].

На российских предприятиях управленческий учет - это прежде всего система сбора и анализа информации о деятельности предприятия, которая полно и объективно отражает результаты его хозяйственных операций и ориентирована на потребности руководства и собственников компании. И лишь во вторую очередь эта система используется для управления затратами на уровне центров ответственности и видов деятельности. А ведь именно выделение центров ответственности позволяет существенно повысить эффективность производственного учета, контроля и управления.

Концепцию центров ответственности впервые сформировал представитель американской учетной мысли середины XX в. - Джон Хиггинс, она заключается в определении степени ответственности определенных лиц за результаты своей работы.

Центр ответственности – это структурное подразделение организации, которое полностью контролирует те или иные аспекты хозяйственной деятельности организации, а его руководитель самостоятельно принимает управленческие решения в рамках этих аспектов и несет ответственность за результаты деятельности подразделения.

Д. Хиггинсом так же было сформулированное правило, в рамках теории центров ответственности, которое утверждает, что каждую структурную единицу предприятия обременяют те и только те расходы и доходы, за которые она может отвечать и которые контролирует.

Большое разнообразие центров ответственности требует их группировки. По объему полномочий их руководителей и обязанностей выделяют центры затрат, продаж, дохода, прибыли, капитальных вложений, инвестиций контроля и управления. По задачам и функциям центры ответственности обычно рассматривают как основные и обслуживающие (Рис. 1). Для каждого центра ответственности должны быть определены цели и задачи, в том числе и учетные, то есть какая информация, с какой периодичностью, куда и кем должна предоставляться. Работа здесь должна быть направлена на поиск необходимой информации и обеспечение ею лиц, принимающих решения, тогда, когда она им нужна, и в такой форме, которая ее делает пригодной для практического использования.

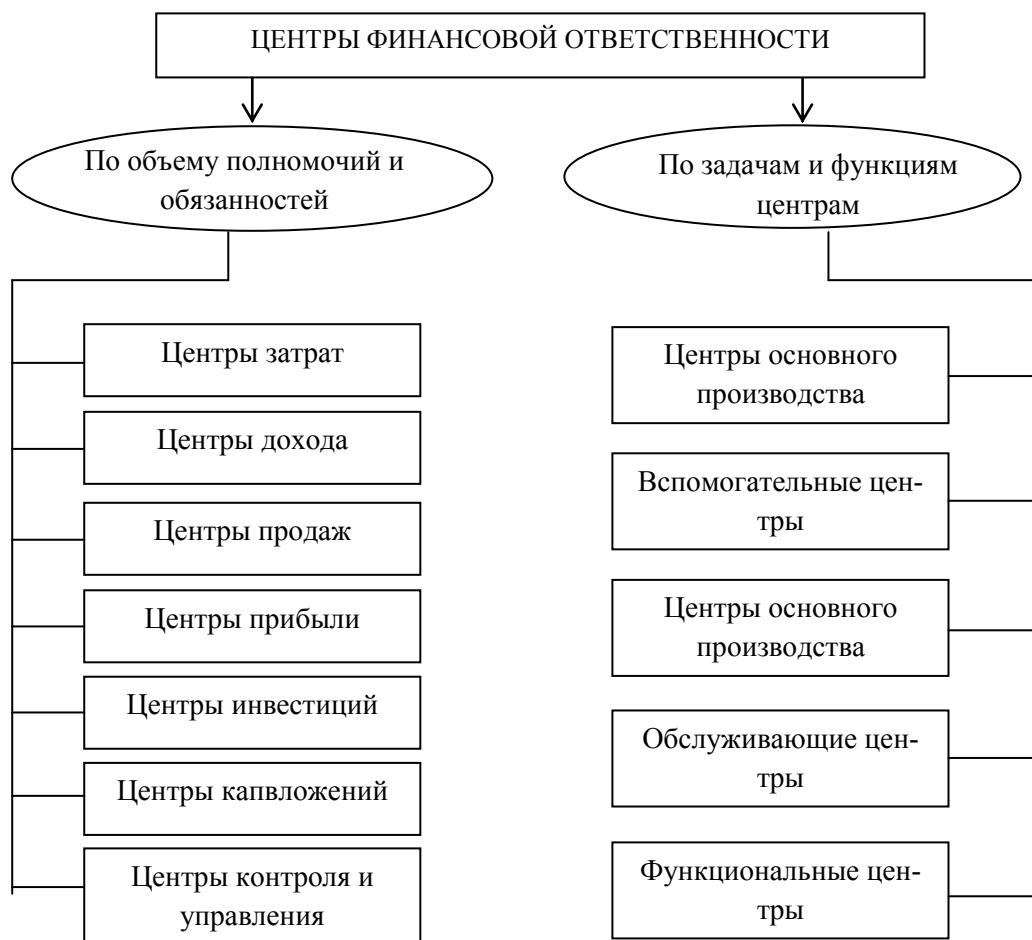


Рис. 1. Разграничение центров ответственности

Центры затрат – это структурное подразделение предприятия, руководитель которого отвечает только за затраты. В рамках такого центра организуется планирование, нормирование и учет затрат факторов производства с целью контроля, анализа и управления процессами их использования.

Центры затрат можно подразделить в свою очередь на центры регулируемых и произвольных затрат. Для центра регулируемых затрат устанавливается оптимальное соотношение между затратами и объемом выпуска продукции. Управление такими центрами осуществляется с помощью заранее составленных гибких бюджетов.

Для центра произвольных затрат оптимального соотношения между затратами не существует. Руководство организации практически не может повлиять на величину затрат таких центров и принимает ее как заданную величину.

Центры дохода - это подразделения, руководители которого в рамках выделенного бюджета ответственны за максимизацию дохода от продаж. При этом, как правило, руководители таких подразделений не имеют полномочий ни по дополнительному (сверх бюджета) расходу средств для привлечения дополнительных ресурсов, ни по варьированию ценами реализации с целью максимизации прибыли, например, отдел сбыта. Взаимосвязи между затратами на функционирование такого центра и значением выручки практически нет, поэтому основным контролируемым показателем является выручка, а также определяющие ее

показатели: объем сбыта в натуральном выражении, цены, структура реализации.

Центры продаж – это обслуживающие подразделения маркетингово-сбытовой деятельности, отвечающие не только за выручку от реализации продукции, товаров, услуг, но и за затраты, связанные с их сбытом. Они предоставляют информация о пользующихся или не пользующихся спросом товарах и услугах, наиболее конкурентоспособных из них, с целью своевременного принятия обоснованных управленческих решений как в сфере производства товаров, работ и услуг, так и их сбыта. Результаты деятельности таких подразделений оценивают, как правило, по объему и структуре продаж и величине издержек обращения.

Центры прибыли – это центры, в которых имеется возможность вести обособленный учет доходов и расходов и, следовательно, определять результативность его деятельности на основании величины полученной прибыли. Это могут быть отдельные предприятия в составе крупного объединения, филиалы, дочерние организации, торговые представительства, магазины фирмы и т.п. Их руководители имеют возможность контролировать все компоненты деятельности, от которых зависит величина прибыли: объемы производства и продаж, цены, затраты. Обычно центры прибыли включают несколько мест затрат. Общие расходы и результаты их деятельности отражаются в системе бухгалтерского учета.

Центры инвестиций - это экономически обособливаемые подразделения, ответственные лица которых обеспечивают правильное, надлежащее расходование предоставленных им средств и ресурсов. Процесс инвестирования связан с увеличением объема функционирующего капитала предприятия, увеличением его акционерной стоимости. Задача такого центра обеспечить максимальную рентабельность вложенного капитала, его быструю окупаемость и ответственность за целесообразность понесенных расходов. При этом вложение ресурсов в капитальные активы предприятия, в отличие от других видов затрат, связывает их на длительный срок. Полное возмещение таких затрат предполагает более длительный срок их погашения и получения полезного результата.

Центры капитальных вложений – это подразделения, руководители которых обеспечивают эффективность использования капитальных вложений, контроль за затратами и результатами, коллективную и индивидуальную ответственность за величину издержек и заинтересованность в снижении себестоимости и конечных результатах, решает задачу распределения ограниченных ресурсов: времени, капитала, рабочей силы. Управленческий учет здесь является важным инструментом обеспечения оптимальных результатов в долгосрочном плане.

Центры контроля и управления - это сферы, обеспечивающие ответственность за конкретные виды деятельности и их результаты. Эти центры часто имеют лишь затраты, которые трудно соизмерять с контролируемыми ими результатами. Контроль и управление затратами, результатами, ценами и рынком обеспечивает соизмерение затрат и результатов по видам деятельности, центрам затрат, центрам ответственности и местам их возникновения в рамках управленческого учета. При этом управленческий учет обеспечивает детализацию затрат и точность калькулирования себестоимости по видам выпускаемой продукции, выполняемых работ и услуг.

На практике часто встречаются смешанные типы центров ответственности, которые сочетают в себе несколько типов классических центров ответственности.

«Смешанным» центром ответственности называется подразделение, в текущей деятельности которого «делегированные» полномочия по различным направлениям деятельности различны.

Нужно отметить, что при внедрении на предприятии управленческого учета по центрам ответственности почти всегда возникают серьезные трудности, вызванные самыми разнообразными причинами. В качестве основных можно выделить следующие:

- сложность организации центров ответственности;
- отсутствие локальной компьютерной сети, единой системы документооборота, четкой организационно-функциональной структуры;
- значительная трудоемкость отбора информации, ориентированной на реализацию стратегических целей и задач предприятия и т.д.

Список литературы

Бухгалтерский учет / Под ред. проф. П. С. Безруких. – М., 2002. – изд. 4-е, перер. и доп.

Блаженкова Н. М. Центры ответственности в системе управленческого учета предприятия // Бухгалтерский учет. - 2008. - № 5.

Божко П. Особенности управленческого учета на российских предприятиях // Финансовый директор. – 2003. - № 2.

Мишин Ю. А. Система управленческого учета на современном предприятии // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. - № 3.