

Главными требованиями при организации и реализации каждого этапа являются овладение руководителями предприятия и конкретными исполнителями методикой бюджетирования, четкое распределение ролей в бюджетном процессе, определение ответственных за бюджетные показатели, а также наличие связи между бюджетированием и мотивацией работников.

*Славников Д.В., БГЭУ (Минск)*

## **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДИРЕКТ-КОСТИНГА И СТАНДАРТ-КОСТИНГА КАК ИНСТРУМЕНТОВ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА**

Традиционно учет затрат и результатов в рамках контроллинга организуется в системе простого и развитого директ-костинга (калькулирование усеченной себестоимости). Большое распространение получила также система стандарт-костинга (калькулирование нормативной себестоимости), используемая в практике контроллинга в различных сочетаниях с директ-костингом.

Основными чертами системы директ-костинг являются:

- направленность учета на конечный результат, что достигается путем расчета сумм покрытия (разницы между величиной чистой выручки и переменных затрат) по каждому направлению деятельности и в целом по предприятию;

- определение сумм покрытия в разрезе групп продуктов, центров ответственности, покупателей, зон реализации и т.д.;

- учет по изделиям только переменных затрат и определение «переменной» себестоимости;

- списание постоянных затрат в части общепроизводственных расходов, затрат вспомогательных цехов, общехозяйственных расходов на уменьшение финансового результата за период.

Калькулирование усеченной себестоимости приобретает особенную актуальность в условиях колебания загрузки мощностей и позволяет более реально, чем при калькулировании усредненной полной себестоимости, оценить вклад каждого продукта, центра ответственности в процесс получения дохода.

Основным инструментом для анализа затрат в директ-костинге являются суммы покрытия или, как их еще называют, маржинальная прибыль. Сумма покрытия продукта представляет собой разницу между величиной чистой выручки (без косвенных налогов и платежей) и переменных (прямых) затрат по данному продукту. Сумма покрытия включает в себя определенную прибыль и какую-то долю «покрываемых» постоянных затрат предприятия.

С точки зрения контроллинга, показатель суммы покрытия гораздо лучше, чем показатель прибыли, характеризует эффект от деятельности предприятия и его центров ответственности. Расчет суммы покрытия следует проводить с различной степенью детализации.

При составлении производственной программы предпочтение должно отдаваться тем видам продукции, относительная сумма покрытия по которым выше. Относительная сумма покрытия - доля суммы покрытия в выручке по данному продукту. Система директ-костинга обращает внимание руководства предприятия на изменение суммы покрытия по предприятию в целом и по различным изделиям. Она позволяет выделять изделия с

большой рентабельностью.

Еще одной учетной методикой в системе контроллинга является стандарт-костинг, определяющий себестоимость на основании оценок затрат, которые устанавливаются в соответствии с нормами, а не на фактических издержках. На предприятии, выбравшем эту систему, устанавливаются нормативы на материальные, трудовые затраты, общехозяйственные расходы, а на протяжении работы выявляются отклонения по ним. Заранее нормируются прямые расходы, а по косвенным составляются сметы.

К основным преимуществам стандарт-костинга относятся:

- обеспеченность информацией об ожидаемых затратах;
- выявление причин отклонений от нормы;
- возможность оперативной коррекции планов и их выполнение;
- уменьшение учетной работы, т.к. управление фактически осуществляется по отклонениям.

Для максимизации эффекта от внедрения систем управленческого учета необходимо организовать сочетание методик директ- и стандарт-костинга.

*Смоленская Е.И., БТЭУ (Гомель)*

## **КРИТЕРИИ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ**

Финансовое состояние является важнейшей характеристикой финансовой деятельности организации. Оно определяет конкурентоспособность организации и ее потенциал в деловом сотрудничестве, является гарантом эффективной реализации экономических интересов всех участников финансовых отношений - как самой организации, так и ее партнеров.

Анализ финансового состояния предприятия является той базой, на основании которой вырабатывается стратегия и тактика поведения субъектов хозяйствования на рынке, определяются оптимальные параметры хозяйственной деятельности, позволяющие сохранить свое место в условиях конкуренции и получить максимальную прибыль на вложенный капитал. Значимость финансового анализа неизмеримо возрастает в связи с предоставлением предприятиям экономической самостоятельности. Данный анализ позволяет оценить экономический потенциал, важнейшие характеристики деловой активности и надежности предприятия.

При проведении анализа финансового состояния организации следует использовать систему аналитических коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности организации. Поскольку количество показателей велико, их целесообразно сгруппировать в несколько групп.

В первую группу включаются наиболее обобщенные и важные показатели, позволяющие дать экспресс-оценку финансового состояния. Показатели данной группы позволяют оценить удовлетворенность структуры бухгалтерского баланса организации, используя коэффициент текущей ликвидности и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами. Кроме того, можно дополнительно воспользоваться коэффициентом платежеспособности.

Во вторую группу включаются показатели оценки экономического потенциала организации. Устойчивость финансового положения организации в значительной степени зависит от целесообразности и правильности вложения финансовых ресурсов в активы.

К третьей группе относятся показатели, характеризующие ликвидность организации. Показатели данной группы позволяют описать и проанализировать способность