

жет решать отечественная интегрированная система бухгалтерского учета. Поэтому следует пополнить методы калькулирования новыми, например, системой “директ-костинг”, закрепить их законодательно и пересмотреть систему налогообложения. Это даст значительное преимущество — гибкость бухгалтерского учета затрат и калькулирования себестоимости, их анализа и контроля.

Таким образом, в настоящих условиях следует говорить об адаптации отдельных прогрессивных зарубежных методов управленческого учета к отечественной учетной теории и практике.

Е.Е. Банцевич, МГУП (Могилев)

ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА ПО ЦЕНТРАМ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА МУКОМОЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Организация производственного процесса на предприятиях в условиях рыночной экономики должна базироваться на поиске и применении такой технологии, которая обеспечивала бы рациональное использование зерна, постоянное снижение издержек производства и выпуск продукции, удовлетворяющей потребностям населения. Характерные черты мукомольного производства — высокоорганизованное поточное производство, кратковременный технологический цикл. Поэтому снижение себестоимости продукции возможно в первую очередь за счет сокращения материальных затрат.

Изучение зарубежной практики организации бухгалтерского учета свидетельствует, что способом решения указанной задачи является распределение и учет затрат по центрам ответственности. Под центром ответственности понимается сфера, участок деятельности, возглавляемый ответственным лицом, имеющим право принимать решения.

Практика показывает, что по центрам ответственности необходимо учитывать в первую очередь затраты и результаты, непосредственно зависящие от предоставленных руководителям соответствующего ранга полномочий. Выбор способа деления предприятия на центры ответственности опреде-

ляется спецификой конкретной ситуации с учетом следующих требований:

в каждом центре ответственности должен быть показатель для измерения объема деятельности и база для распределения расходов;

во главе каждого центра должно быть ответственное лицо (менеджер) с четко определенными полномочиями и ответственностью;

степень детализации учета должна быть достаточной для анализа, но не избыточной, чтобы его ведение не было слишком трудоемким;

желательно, чтобы для любого вида затрат предприятия существовал такой центр ответственности, для которого эти затраты являются прямыми.

Деление предприятия на центры ответственности должно быть взаимосвязано с его организационной структурой. На предприятиях с линейно-функциональной структурой центрами ответственности будут линейные и функциональные подразделения, на предприятиях с дивизиональной структурой — дивизионы, с матричной структурой — либо линейные и функциональные подразделения, либо проекты.

Ведущую роль в достижении конечных целей предприятия играют производственные центры ответственности, где непосредственно изготавливают продукцию, выполняют работы. Эти центры представляют собой совокупность мест затрат различного уровня, обобщающих расходы на эксплуатацию агрегатов, технологических линий, групп оборудования.

После того, как ответственность за затраты четко определена в организационном порядке, по каждому элементу затрат обеспечивается формирование нормативной (плановой) величины затрат и собираются данные о фактических затратах.

Основой организации учета и контроля затрат по центрам ответственности является закрепление затрат за руководящим персоналом различных уровней и анализ соблюдения нормативов (планов) по каждому ответственному лицу. Это имеет практическое значение, поскольку определение отклонений от норм позволит оперативно принять меры по их устранению.

Основные технологические операции переработки зерна в муку выполняются в трех отделениях мукомольного завода: зерноочистительном, размольном, готовой продукции.

Предлагаемая структура формирования центров ответственности на мукомольных предприятиях представлена в таблице.

Т а б л и ц а. Структура формирования производственных центров ответственности

Уровень	Ответственный руководитель	Контролируемые показатели
I	Директор	Объем выпуска товарной продукции, административные расходы, балансовая прибыль, рентабельность
II	Главный инженер	Объем выпуска, расходы главного пульта управления, расходы на содержание и амортизация весов, дозаторов, расходомеров, аппаратов увлажнения, пробоотборников, дистанционных цветомеров
	Администрация	Зарботная плата администрации, коммерческие расходы, амортизация административных зданий, расходы на охрану, страхование, почтово-телеграфные и коммунальные расходы
III	Начальники участков (подготовительного, размола зерна, упаковки, транспортировки)	Материальные затраты (расход зерна), зарботная плата операторов, расход электроэнергии, затраты на водоснабжение (гидротермическая обработка), амортизация и расходы на ремонт производственных агрегатов, расходы на тару, грузооборот и расходы на содержание автопогрузчиков, зарботная плата вспомогательных рабочих

Таким образом, с позиции управления затратами деление предприятия на центры ответственности позволяет:

использовать специфические методы управления затратами с учетом особенностей деятельности каждого подразделения;

увязать управление затратами с организационной структурой предприятия;

децентрализовать управление затратами, осуществляя его на всех уровнях управления;

установить ответственных за возникновение затрат, выручки, прибыли;

привлечь менеджеров центров ответственности к подготовке отчетов за прошедший период и планов (бюджетов) на предстоящий период.