

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ**

Успех бизнеса практически полностью зависит от обладания необходимой деловой информацией и умения воспользоваться ею.

Основу эффективного управления всегда составляли и составляют данные, формируемые в системе бухгалтерского учета. В информационном сопровождении управленческой деятельности бухгалтерский учет продолжает традиционно играть главную роль. Однако сегодня концепция информационного обеспечения управленческой деятельности требует решительной перестройки. На предприятиях между учетом и управлением нет тесной взаимосвязи: менеджеры не сообщают, какую дополнительную информацию они хотели бы получить, а бухгалтеры, не зная, что от них требуется, не могут совершенствоваться и перестраивать бухгалтерскую информационную систему.

Потребности управления в рыночных условиях привели к сосуществованию в зарубежных странах двух типов бухгалтерии, используемых параллельно: финансовая применяется для внешнего финансового управления, управленческая — исключительно для разнообразных внутренних нужд менеджмента, для обоснования управленческих решений. Требуется скорейшая разработка вопросов и методов организации управленческого учета и на предприятиях Беларуси.

В настоящее время наша система учета и отчетности рассматривает предприятие как единое целое. Оценка разрозненных частей информационного материала невозможна. Анализ отдельных вопросов требует предварительной подготовки необходимой для этого информации. Использование данных системного учета бухгалтерии для управления деятельностью отдельных структур предприятия также невозможно. Такой подход устарел, динамика рыночных отношений (необходимость частых изменений производственных программ, технологии производства, клиентуры и др.) требует дифференцированного рассмотрения состава и назначения учетной информации. Нужен второй уровень учета и отчетности предприятия, который позволил бы кроме общих результатов по предприятию в целом дать информацию о результатах деятельности его составных частей, подразделенных в учете на отдельные звенья (по группам продукции, клиентов, по центрам ответственности и т.п.). На наших же предприятиях традиционно применяется система учета полных затрат на производство и исчисление себестоимости единицы продукции, что позволяет усреднять затраты и прибыль по видам изделий и услуг, скрывать непроизводительные расходы в общей сумме накладных расходов. Кроме того, система учета полных затрат не обеспечивает получения информации, необходимой для прогнозирования цен, рентабельности изделий. Очевидно, что для оперативности учета группировка затрат должна вестись в зависимости от их

связи с объемом производства и реализацией изделий. Новый подход к группировке затрат требует существенного изменения методологии нормирования издержек, их планирования и учета. Нормы и сметы затрат должны определяться с учетом эластичности расходов, а учет выявлять не только отклонения от нормативов и исчисление фактической величины затрат, но и определение так называемых ставок покрытия расходов на организацию производства выручкой от реализации. В условиях формирования цен под воздействием спроса и предложения степень покрытия затрат получается разной и по видам продукции (клиентов), и по группам расходов, и по местам их возникновения, и по отчетным периодам. Такого покрытия может и не быть совсем. Тогда сумма прямых затрат определит нижний предел цены, на которую может пойти предприятие без риска больших убытков.

Внедрение управленческого учета требует и принципиально иного уровня организации аналитической работы на предприятиях — чтобы бухгалтерская информация стала полезной для принятия деловых решений, она должна определенным образом модифицироваться. Вместе с тем, система управленческого учета предоставляет возможность для этого. Показатели управленческого учета (в отличие от финансового) детализированы, не ограничены формами отчетности, допускают применение математических методов, системного анализа, прогнозных расчетов.

Помимо всего прочего, выделение управленческого учета будет способствовать сохранению коммерческой тайны об уровне издержек производства, рентабельности отдельных видов продукции, их конкурентоспособности.

<http://edoc.bseu.by>

**В. Новоковский**  
Балтийский русский институт (Рига)

## **ПРИВАТИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ**

До принятия “Стратегии” приватизация в Польше осуществлялась на основе многовариантного метода не столько следуя определенной политике, как из-за ее отсутствия, т.е. путем использования все увеличивающегося числа новых методов для преодоления неожиданно встретившихся трудностей по мере их возникновения. Первоначально предполагалось, что основным методом будет “косвенная” или “капитальная” приватизация западного типа, предусматривающая открытую продажу акций и поиск стратегического внешнего инвестора; этот метод оказался более медленным, более дорогостоящим и труднее осуществимым, чем первоначально предполагалось. Чтобы ускорить процесс и решить проблему нехватки ликвидных сбережений, — распыленных высоким уровнем инфляции в начале процесса преобразований — и оценки активов, в Польше была разработана схема массовой приватизации, которая в техническом отношении является еще одной формой “капитальной” приватиза-