

## **РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА ЗАТРАТ ПО БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМ КАК ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

Сложные внешние эпидемиологические, геополитические, экономические условия, в которых большинству организаций приходится действовать в настоящее время, делают осуществление централизованного контроля для них невозможным. Менеджерам трудно получать релевантную информацию, поэтому обычно требуется та или иная степень децентрализации.

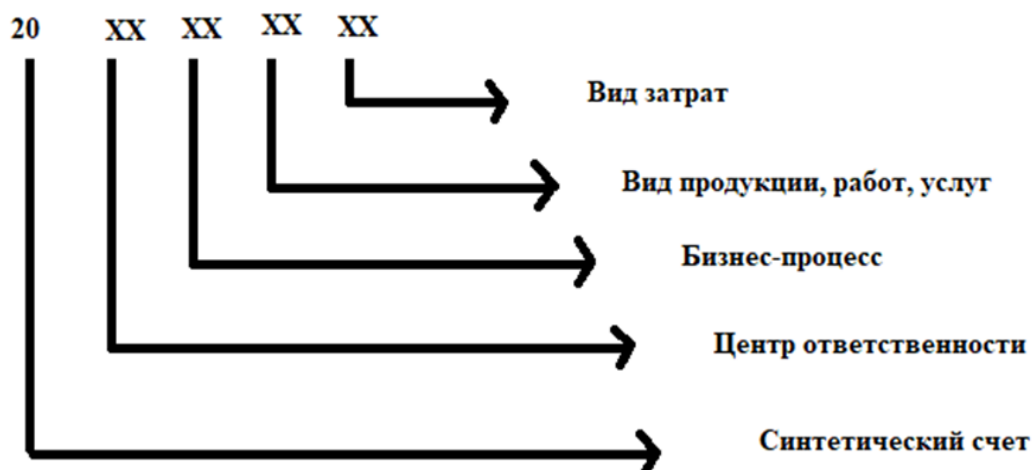
В отечественном учете для разграничения затрат и результатов по структурным подразделениям используется на практике система учета затрат в разрезе мест возникновения, в то время как в зарубежной практике в основе децентрализованного учета затрат и результатов лежит их учет по центрам ответственности.

Место возникновения затрат — это структурная единица или подразделение организации, в котором происходит первоначальное потребление ресурсов. Это может быть: цех, бригада, отдел и т.д. Центром ответственности можно определить подразделение компании, в котором менеджер центра лично отвечает за показатели функционирования этого подразделения [1, с. 567].

Таким образом, чтобы повысить эффективность ведения учета в организации, следует осуществлять контроль за затратами как по местам возникновения, так и по центрам ответственности. Однако полное перенесение зарубежной практики учета по центрам ответственности в отечественную невозможно, так как калькулирование себестоимости, определение финансового результата и другое осуществляется по определенным подразделениям, а не дислоцируется на руководителя центра ответственности. Таким образом, целесообразно учет затрат по центрам ответственности совместить с учетом затрат по бизнес-процессам.

Применение ABC-метода (от англ. Activity Based Costing) позволяет учитывать расходы компаний по бизнес-процессам (функциям). В данном методе информационная система предприятия подсчитывает затраты по определенным операциям и распределяет их по объектам расчета себестоимости на основе выполненных ими операций для выпуска каждого продукта или услуги [2, с. 503].

В учете такое объединение будет отображаться в разрезе аналитических счетов к производственным счетам. Так, на рисунке представлено рекомендуемое строение счета 20 в управленческом учете, позволяющее вести параллельный учет затрат по центрам ответственности и по бизнес-процессам.



Рекомендуемая схема счета 20 «Основное производство»

К остальным счетам учета затрат на производство следует предусмотреть аналогичную структуру в зависимости от назначения счета и экономического содержания затрат, отражаемых на них.

Учет затрат, организованный по разработанной методике, позволит:

- 1) устранить бесконтрольность затрат;
- 2) закрепить ответственность за величину затрат за конкретными исполнителями и руководителями;
- 3) повысить производительность работы менеджеров различных уровней.

#### Источники

1. Друри, К. Управленческий и производственный учет : учеб. комплекс для студентов вузов / К. Друри ; пер. с англ. В. Н. Егорова. — 6-е изд. — 2012. — 1423 с.
2. Гаррисон, Р. Управленческий учет / Р. Гаррисон, Э. Норин, П. Брюэр ; пер. с англ. под ред. М. А. Карлика. — 12-е изд. — СПб. : Питер, 2013. — 592 с.