

## **1. ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ, КЛАССИФИКАЦИЯ ЗАТРАТ**

---

1. Понятие управленческого учета
  2. Пользователи бухгалтерской информации
  3. Сравнительная характеристика систем управленческого и финансового учета
  4. Процесс принятия решения
  5. Процесс управления
  6. Производственный и управленческий учет
  7. Классификации затрат.
  8. Переменные и постоянные затраты
  9. Прямые и косвенные затраты
  10. Запасоемкие затраты и расходы периода
  11. Учет затрат на производство
  12. Характер и цель учета по центрам ответственности
  13. Типы центров ответственности
- 

### **1. Понятие управленческого учета**

В последние годы термин «**управленческий учет**» стал весьма популярным, хотя далеко не все представляют себе, что это такое.

Управленческий учет отличается от обычного бухгалтерского прежде всего тем, что **его данные предназначены не для внешних пользователей** (государства, банков, деловых партнеров), **а для внутреннего «употребления»**. Цель управленческого учета – помочь руководителю принимать правильные решения. Поэтому если бухгалтер должен строго следовать формам отчетности и инструкциям, то специалист по управленческому учету свободен в выборе форм, методов и приемов анализа, главное для него – правильно уловить суть протекающих на предприятии экономических процессов и вовремя дать совет руководителю. Управленческий учет – это не что иное, как **система информационной поддержки управления**.

Управленческий учет можно определить как **предоставление менеджерам финансовой информации** с целью помочь им в ключевых сферах:

- **планирования**
- **контроля**

- **принятия решений.**

Управленческий учет можно определить и как «**привлечение внимания**». В частности, менеджерам скорее нужно знать, когда дела идут не по плану, чем выслушивать вещи, которые они уже знают или ожидают. Время у менеджеров ограничено. **Невозможно проконтролировать все, поэтому система управленческого учета должна высвечивать те области, где требуются корректировки.**

Три главных критерия составления финансовых отчетов:

- **форма**
- **периодичность**
- **точность.**

## **2. Пользователи бухгалтерской информации.**

На языке бухгалтерского учета **экономическая информация передается заинтересованным лицам**. Среди них менеджеры, держатели акций и потенциальные инвесторы, наемные работники, кредиторы и правительственные организации.

Поскольку бухгалтерская информация необходима при принятии решений, **задача бухгалтерского учета – предоставление информации в объеме, достаточном для удовлетворения требований различных пользователей, причем при минимальных затратах**. Очевидно, что выгода от пользования информационной системой для принятия решений должна превышать расходы на нее.

Анализ деятельности различных пользователей бухгалтерской информации показывает, что их правомерно разделить на две категории:

- **внутренние пользователи**, т.е. пользователи в составе предприятия, где осуществляется учет
- **внешние пользователи**, т.е. пользователи, не входящие в состав предприятия.

Можно выделить две отрасли учета соответственно этим двум категориям пользователей бухгалтерской информации и определить разницу между ними. **Управленческий учет** имеет целью обеспечение информацией лиц, входящих в состав предприятия, где проводится учет; в системе **финансового учета** подготавливается информация для

внешних пользователей, т.е. для лиц, не входящих в состав данного предприятия.

### **3 Сравнительная характеристика систем управленческого и финансового учета.**

- Предъявляемые юридические требования
- Степень точности информации .
- Масштабы учета
- Принятые принципы учета
- Временные рамки информации
- Частота подачи информации

### **4 Процесс принятия решения**

Так как информация, подготовленная бухгалтерами-аналитиками, должна рассматриваться в свете ее конечного влияния на принятие решений, то необходимым условием для правильного восприятия управленческого учета является понимание процесса принятия решения. Рассмотрим модель процесса принятия решения. Первые пять этапов представляют собой процесс **принятия решения или планирования**. Планирование по существу является выбором действий по принятию решения среди альтернативных вариантов . Последние два этапа отражают **процесс управления**, складывающийся из оценки и корректировки фактических показателей с целью реализации выбранных альтернативных вариантов.

#### **Определение целей**

Прежде чем принять правильные решения, необходимо определить цель или основное направление, чтобы оценить предпочтительность одного варианта действий перед другим. Отсюда первым этапом процесса принятия решения должно быть **определение целей или задач организации** .

#### **Поиск альтернативных вариантов действий.**

Второй этап процесса принятия решения заключается в **поиске** ряда **возможных вариантов действий (или стратегий)**, направленных на достижение поставленной цели. В частности, компании

рекомендуется прибегнуть к одному или нескольким из следующих вариантов действий:

- **разработка новых видов продукции для реализации на существующих рынках**
- **разработка новых видов продукции для новых рынков**
- **создание (освоение) новых рынков для реализации выпускаемых видов продукции.**

Поиск альтернативных вариантов действий связан с получением информации об ожидаемой конъюнктуре и изменениях экономической ситуации; это наиболее сложный и важный этап процесса принятия решения.

### **Сбор данных об альтернативных вариантах действий**

После того как определены вероятные сферы деятельности, администрация должна оценить возможные темпы роста показателей деятельности, способность компании удерживать соответствующую долю рынка и приток денежных средств для каждого альтернативного варианта действий в различной *экономической среде* .

Вариант действий (курс), выбранный фирмой на основании вышеописанной информации, задействуют ее ресурсы на длительный период, и положение фирмы будет определяться ее экономической средой, т.е. производимой продукцией, рынками сбыта, на которых она функционирует, и **способностью своевременно реагировать на изменения в будущем**. Выбор курса определяет долгосрочную перспективу фирмы и, следовательно, решения, которые она может принять в будущем. Эти решения обычно называются **долгосрочными, (стратегическими)**. Они имеют большое влияние на будущее положение фирмы, и следовательно, точность информации о возможностях фирмы и ее экономической среде очень важна. Поэтому стратегические решения должны быть прерогативой высшего руководства.

- Кроме стратегических решений руководство также принимает решения, не требующие длительного привлечения ресурсов фирмы. Такие решения считаются **краткосрочными**, или **оперативными**, и обычно являются прерогативой менеджеров более низкого уровня управления.

Для выработки краткосрочных решений также необходимо собирать соответствующие данные. Например, **данные о продажных ценах товаров конкурирующих фирм, ожидаемом спросе на товары**

по альтернативным продажным ценам и прогнозируемых затратах при различных вариантах производства. Эта информация потребуется на разных уровнях управления для принятия решений об установлении продажных цен, качестве и объеме выпуска продукции. После того как необходимая информация собрана, администрация должна решить, какие варианты действий выбрать.

#### **Выбор оптимального курса из альтернативных вариантов действия**

На практике выбор оптимального курса – это сравнительная оценка конкурирующих альтернативных курсов действий для выбора варианта, который в наибольшей степени отвечает целям организации. Если таковой является **максимизация будущего притока чистой прибыли наличными**, то оптимальный курс должен выбираться путем сопоставления прогнозов поступления наличных денежных средств. Следовательно, к каждому альтернативному варианту действий должны быть применены **методы анализа прироста (инкрементного анализа)** чистых денежных поступлений. Альтернативные варианты оцениваются по предполагаемым чистым денежным поступлениям, и те, которые обеспечивают наибольшую величину, должны быть рассмотрены с точки зрения качественных факторов.

#### **Осуществление принятых решений**

Выбранные альтернативные курсы действий являются отправной точкой для составления бюджета (сметы). **Смета – это финансовый план реализации различных решений, принятых администрацией.** В сметах учитываются поступления и оттоки денежной наличности, доходы от продаж и затраты. Сметы сводятся в единый документ, в котором в концентрированной форме выражены намерения фирмы и ожидаемые результаты. Этот документ называется **обобщенной финансовой сметой** и состоит из сметного счета доходов и убытков, расчета движения денежной наличности и баланса.

**Процесс составления сметы направлен на то, чтобы каждый сотрудник фирмы знал о своей предполагаемой роли в осуществлении решений руководства.**

#### **Сопоставление фактических и планируемых результатов. Принятие мер по устранению отклонений от плана**

## Введение в управленческий учет, классификация затрат.

Последние два этапа модели процесса принятия решения, представленной на рис.1.1, относятся к контролю и регулированию в рамках фирмы. *Управленческая функция процесса контроля и регулирования – оценка результатов деятельности (показателей), предоставление сведений о них и выработка корректирующих мер, направленных на то, чтобы цели были достигнуты и планы реализованы.* Другими словами, **задачей процесса контроля и регулирования является корректирование деятельности таким образом, чтобы изначальные намерения были осуществлены.**

Для контроля (мониторинга) результатов деятельности бухгалтер готовит отчеты об исполнении сметы и представляет их менеджерам, ответственным за выполнение определенных решений. Данные этих отчетов обеспечивают **обратную связь** для сопоставления фактических и запланированных результатов. В таких отчетах особое внимание должно уделяться показателям, которые расходятся с запланированными, чтобы менеджеры сосредоточили на них свое внимание. При этом процессе – применяется **способ управления по отклонениям.**

## **5 Процесс управления ( менеджмент )**

Чтобы понять, какая информация необходима руководству, надо прежде всего иметь представление о функциях управления, которые обслуживает система бухгалтерского учета. К управленческим функциям относятся: планирование, контроль и регулирование, организационная работа, деловые контакты ( обмен информацией) и стимулирование.

### **Планирование**

Планирование может быть краткосрочным и долгосрочным. Перспективный план суммирует предположения администрации в отношении будущего развития событий в течение трех – пяти лет или даже более длительного периода. **Задача долгосрочного планирования – предусмотреть нужды и запросы, в отношении которых необходимо принять специальные меры в настоящий момент или в ближайшем будущем ( например, капиталовложения в новые предприятия с целью увеличения мощностей и выпуска новых товаров или организации новых рынков сбыта).** Фирма не должна быть застигнута врасплох каким бы то ни было развитием событий на

протяжении длительного времени. Очень важно, чтобы руководство фирмы думало о перспективе, так как мало вероятно, что основные виды продукции фирмы будут приносить достаточные прибыли, скажем, в течение десяти лет. В процессе планирования должны быть выработаны ответы на вопросы: чего хочет достичь фирма; когда и каким образом решить поставленные задачи? Если руководство пришло к согласию в отношении ответов на эти вопросы, то можно приступить к разработке программы действий, которая будет состоять из долгосрочных и краткосрочных планов. ***Краткосрочные планы представляют собой подробные годовые бюджеты*** ( т.е. конкретизируют долгосрочные планы фирмы применительно к нуждам ближайшего будущего).

### **Контроль и регулирование**

Процесс контроля и регулирования – ***сравнение фактических результатов с плановыми показателями с целью определения отклонений и корректировки расхождений.*** Это может выразиться в действиях, направленных на приведение фактических результатов в соответствие с запланированными, или, наоборот, в пересмотре планов, если становится ясно, что они в дальнейшем не могут быть реализованы. Процесс контроля и регулирования дает возможность оценить, будет ли долгосрочный план реализован; потенциальные проблемы; принять меры для изменения целей и обязательств для избежания в будущем серьезного ущерба. Если обнаружится, что поставленные цели не могут быть достигнуты, то данные, полученные в процессе контроля и регулирования, используются для пересмотра целей и долгосрочных планов компании.

### **Организационная работа**

Задача организационной работы – ***создание структур, внутри которых будут осуществляться деятельность, направленная на достижение намеченных целей, а также распределение обязанностей между исполнителями.*** Кроме того, организационные принципы требуют четкого определения обязанностей менеджера и границ сферы компетенции. Неотъемлемой частью организационного процесса является также подразделение фирмы на группы, отделы, секции, отделения и т.д. Создание таких подразделений позволяет систематизировать возникающие задачи организационного характера таким образом, чтобы обеспечить оптимальные условия для управления ходом их решения со стороны руководства.

## Стимулирование

**Стимулирование (мотивация)** – это целенаправленное воздействие на сознание людей, участников производственного процесса, которое помогает им уяснить цели и задачи, стоящие перед организацией, и принять правильные решения для их выполнения. При этом акцент делается на создание в сознании человека мотива, побуждающего к реализации этих целей и задач. Важный момент в деятельности менеджера высокой квалификации – его умение побудить подчиненных действовать, прилагая усилия к достижению целей и задач, поставленных высшим руководством.

## 6. Производственный и управленческий учет

В начале этой лекции было отмечено, что в системе управленческого учета подготавливается информация для менеджеров внутри организаций с целью оказания помощи в принятии правильных решений, в то время как финансовый учет призван представлять информацию пользователям вне данной организации. **Финансовый учет предполагает сравнение затрат с доходами для определения прибыли.** При оценке себестоимости произведенной продукции на предприятии, выпускающем товары большого ассортимента или имеющем большой перечень производимых работ, **необходимо учитывать стоимость каждой выполненной работы.** Общая сумма, складывающаяся из стоимости произведенных работ, работ в стадии производства и стоимости неиспользованного сырья, составляет основу для оценки стоимости запасов продукции, которую при определении прибыли необходимо вычесть из суммы затрат текущего периода. Эта общая сумма служит также базой при определении стоимости запасов продукции для включения в баланс. Поэтому **стоимость исчисляется по каждому виду произведенных работ или продукции, т.е. тем самым подготавливается необходимая информация для составления финансовых отчетов.** Система производственного учета (учета производственных затрат) и была создана для подготовки и выдачи такой информации.

В 1950-х годах **интерес** к данным производственного учета стали больше проявлять **внутренние, а не внешние пользователи.** Это обстоятельство предопределило то, что **накопление данных о производственных затратах** для руководства предприятия **начало осуществляться по иному принципу, чем в системе финансового**



## Введение в управленческий учет, классификация затрат.

**учета.** Результатом этого стало появление системы управленческого учета. Следует понимать различие между производственным и управленческим учетом. В системе **производственного учета** определяются производственные затраты для оценки стоимости материально-производственных запасов, что отвечает требованиям внешней отчетности, в то время как задачей **управленческого учета** является подготовка соответствующей финансовой информации для должностных лиц внутри предприятия, которая необходима для принятия правильных решений. **Под производственным учетом понимается сбор данных о производственных затратах для оценки стоимости запасов продукции.** Термин «Управленческий учет» означает подготовку информации, необходимой для осуществления деятельности управленческого характера, такой, как принятие решения, планирование, контроль и регулирование.

### **7. Классификация затрат**

Классификация является способом распределения затрат по группам так, чтобы они сообщали информацию в полезной для управления или для подготовки внешних финансовых отчетов форме.

Обычно под затратами понимают потребленные ресурсы или деньги, которые нужно заплатить за товары и услуги.

- Для управления менеджерам нужны не просто затраты, а информация об издержках.

Целью затрат является любая деятельность, для которой затраты измеряются отдельно. Примерами могут служить продукция, отдел, территория продаж. Или другая поддающаяся определению деятельность.

**Единица затрат** – единица продукта или услуг, на которую относятся затраты.

Существуют много способов классификации затрат – по функциям, отношениям с единицами затрат или динамике.

*Введение в управленческий учет, классификация затрат.*

Затраты можно классифицировать по следующему признаку :

**По составу**

Фактические  
Плановые

**По отношению к объему производства**

Переменные  
Постоянные  
Прочие

**По степени усреднения**

Общие  
Средние

**По функциям управления**

Производственные  
Административные  
Коммерческие

**По способу отнесения на себестоимость объектов**

Прямые  
Косвенные

**Порядок отнесения затрат на период генерирования прибыли**

На продукт  
На период

## **8 ПЕРЕМЕННЫЕ И ПОСТОЯННЫЕ ЗАТРАТЫ**

**Переменные и постоянные затраты** – это два основных типа издержек, каждый определяется в зависимости от того, меняются ли итоговые затраты в ответ на колебания объема.

Переменные затраты изменяются в общей сумме прямо пропорционально изменениям объема.

- Материалы
- Сдельная оплата основных рабочих
- Оплата электроэнергии на технологические нужды, комиссионные
- Транспортные расходы
- Заготовительные расходы
- Ройялти

**Постоянные затраты** остаются неизменными для различных масштабов производства за определенный период времени.

- Аренда
- Коммунальные платежи
- Плата за освещение и отопление
- Заработная плата специалистов и служащих
- Амортизация
- Проценты по кредиту
- Страхование

### **ПРОЧИЕ**

- Полупостоянные
- Полупеременные
- Устранимые
- Неустраимые

Расходование средств на постоянные затраты, такие, как оплата труда специалистов, может быть скорректирована в краткосрочном периоде в ответ на изменение уровня производства .

При спаде производства может уменьшиться численность персонала, а при росте объема производства будут созданы новые рабочие места. Следовательно, в краткосрочном периоде, например за один год, затраты на оплату труда могут меняться в зависимости от изменения спроса.

### Введение в управленческий учет, классификация затрат.

Эти затраты называются **полупостоянными**, или ступенчато возрастающими затратами.

**Отличительной чертой** ступенчато возрастающих затрат является то, что для конкретного периода они являются постоянными для определенного уровня производства, но в конечном итоге они возрастают или снижаются на определенную величину в какой либо критический момент.

Для очень коротких периодов времени таких, как один месяц, затраты по оплате труда будут постоянными по отношению к уровню производства.

В течении года затраты могут быть переменными, постоянными или полупостоянными.

В течении более длительного периода, скажем нескольких лет, все затраты имеют тенденцию реагировать на существенные уровни производства и постоянные затраты будут полупостоянными.

Поскольку постоянные затраты не остаются такими в течении длительных периодов времени некоторые исследователи предпочитают называть их **долгосрочными переменными затратами**. Одно из важных допущений, используемых на практике – однозначность показателей объема, например, только единицы продукции, только человеко – часы, только машино – часы, только потраченные доллары или только тонно- километры.

Однако в действительности на объем затрат влияет более чем один фактор. Например расход топлива зависит от типа транспортного средства, дороги, расстояния перевозки.

При увеличении цен такие постоянные затраты как жалование руководителей, арендная плата тоже возрастут.

#### **Полупеременные затраты.**

Сюда включаются как постоянные так и переменные компоненты.

Например: Затраты на материально – техническое обеспечение являются полупеременными, состоящими из запланированных (постоянных) затрат на МТО, осуществляемое при любом объеме производства и переменных затрат, которые находятся в непосредственной зависимости от объема производства.

### **Устранимые и неустраимые затраты.**

**Устранимые затраты** - это те затраты, которые можно исключить, изменив способ производства.

**Неустраимые затраты** – это те затраты, которые не меняются вследствие принятого решения.

Очевидно, что устранимость или неустраимось затрат зависит от принятого решения и рассматриваемого периода времени.

### **9. Прямые и косвенные затраты**

***Определение** : Прямые – это затраты , связанные с производством отдельных видов продукции, на себестоимос ть которых они могут быть непосредственно отнесены.*

#### **Основные статьи прямых затрат.**

- Сырье и основные материалы
- Покупные изделия и полуфабрикаты
- Основная заработная плата производственных рабочих
- Силовая электроэнергия

Если затраты можно напрямую отнести на некоторый продукт – это прямые затраты для данного продукта.

Затраты непосредственно связанные с подразделением предприятия – прямые затраты этого подразделения.

***Определение** : Косвенные – это затраты, связанные с производством нескольких видов продукции, эти затраты относятся на каждый вид продукции согласно принятой базе.*

#### Основные статьи косвенных затрат :

- Общецеховые расходы
- Общезаводские расходы
- *Часть непроизводственных расходов*

Косвенные затраты или накладные расходы – те, которые нельзя непосредственно связать с данным продуктом или подразделением.

## Введение в управленческий учет, классификация затрат.

Затраты могут быть прямыми для подразделения, но при этом косвенными для продукта. Затраты на заработную плату начальника ремонтно – механического цеха являются прямыми для цеха, но косвенными для множества видов продукции изготавливаемой в данном цехе .

### **10. Затраты на продукт и затраты на период**

Существуют три основных элемента затрат на производство продукции :

**1. Основные материалы** - затраты на материалы, входящие в состав произведенной продукции. Их можно отнести на конкретную продукцию. Например, листовая сталь и комплектующие изделия в автомобильной компании. К основным материалам обычно не относят незначительные расходы (клей или кнопки ), так как более точное исчисление таких затрат не дает экономической выгоды. **Такие материалы обычно называются вспомогательными или косвенными и относят к косвенным производственным расходам .**

**2. Прямо относимые трудозатраты** – это заработная плата всех рабочих, если она может быть отнесена на конкретную продукцию. Косвенная заработная плата - это вся прочая оплата труда на предприятии, которую невозможно или нецелесообразно относить на конкретную продукцию (дворник ,охранник).

**Косвенные расходы** – это все прочие затраты, кроме прямых статей, связанные с процессом производства. Косвенные расходы можно подразделить на :

- Переменные косвенные расходы (например энергия, расходы по снабжению, косвенная заработная плата).
- Постоянные косвенные расходы (рента, страхование, местные налоги, амортизация и постоянная зарплата).

**Если всю сумму затраченных ресурсов умножить на соответствующую каждой их единице цену, то можно определить общую величину прямых затрат или полную стоимость какого-то конкретного продукта.**

**Общая сумма прямых затрат = основной себестоимости.**

Косвенные затраты (накладные ) – не могут быть определены отдельно по отдельным единицам и их требуется распределять на какой либо

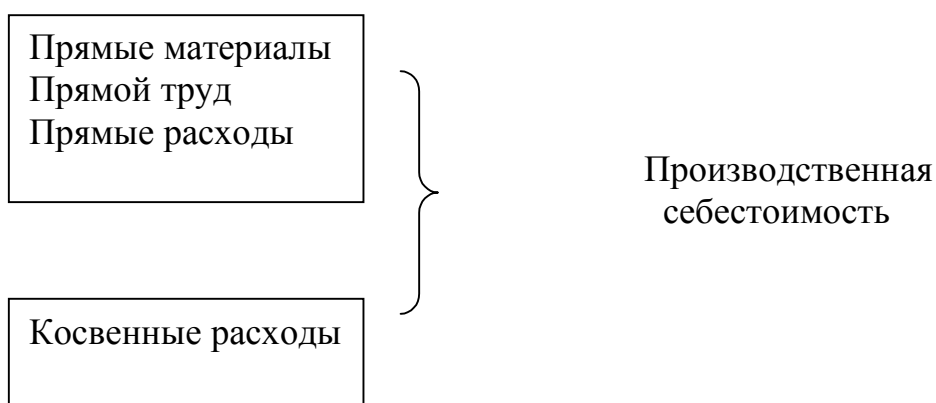
### Введение в управленческий учет, классификация затрат.

основе. Часто через центры затрат. Должны распределяться на справедливой основе .

Общая сумма затрат на прямые материалы, прямой труд и прямые расходы называется себестоимостью единицы продукции.

Общая себестоимость единицы продукции – это себестоимость плюс доля данной единицы в косвенных затратах или накладных расходах, состоящих из косвенных материалов ( например, смазочного материала для машин), косвенного труда (например, труда инспектора) и косвенных расходов (например , ренты ).

**Производственная себестоимость** – используется для оценки запасов, стоимости производства и покупки единицы запасов. Может включать в себя прямые и косвенные производственные затраты, но не включать затраты на реализацию и обще-административные расходы.



### **3. Запасоемкие затраты**

Бухгалтера часто проводят грань между затратами на продукт и затратами учетного периода (расходы периода ).

Эквивалентом затрат на продукт в торговом предприятии являются приобретенные товары, в промышленности – производственная себестоимость.

Затраты на продукт распределяются между текущими расходами, участвующими в исчислении прибыли, и запасами.

Эти переходящие запасы становятся расходами (в качестве себестоимости проданных товаров) только тогда, когда продукция реализована, что может случиться через несколько периодов после того как продукция была произведена.

## Введение в управленческий учет, классификация затрат.

Синонимом затрат на продукт является термин «запасоемкие затраты».

**Затраты на период** всегда относятся на тот месяц, квартал, когда они были фактически произведены: они не проходят через стадию запасов, а сразу же оказывают влияние на исчисление прибыли (административные и коммерческие расходы). Их можно назвать также незапасоемкими, например, административные и коммерческие расходы .

### **11. Учет затрат на производство**

Стоимость производства / сбыта единицы затрат можно определить при помощи одного из следующих методов калькуляции :

- Калькуляция затрат по конкретным назначениям – если каждая единица затрат различная ( строительный подрядчик, принтер).
- Пооперационная калькуляция – если каждая единица затрат идентична (сборочная линия, пивоварение, производство электричества).

Калькуляция затрат по конкретным назначениям.

- Ведется отдельный учет затрат каждой единицы затрат (учетная карточка заказов).
- Установление цены и учет материалов, выданных для заказа .
- Посредством табелей учета времени учитываются часы, потраченные на заказ каждым рабочим.
- Накладные расходы относятся к заказу, исходя из затраченных трудовых часов или использованных материалов.

Пооперационная калькуляция.

- Товары или услуги, появившиеся вследствие непрерывных или повторяющихся операций ( процессов).
- Затраты накапливаются по отделам.
- Затраты собираются на технологической учетной карточке.



### Введение в управленческий учет, классификация затрат.

- Затраты на единицу продукции подсчитываются по отделам и производственных отчетах отделов.

Для оценки запасов произведенной продукции калькуляция производственных затрат должна быть составлена по каждой единице продукции.

На предприятии, выпускающем продукцию широкого ассортимента и выполняющем много видов работ по заказам, где каждый заказ индивидуален в своем роде и требует конкретных затрат труда, затраты на выполнение каждого заказа должны подсчитываться отдельно.

Такая система сбора учетных данных о затратах известна как **позаказная калькуляция затрат.**

Альтернативная система сбора данных о затратах – **калькуляция по процессам** – может быть применена на предприятии, которое производит за отчетный период большое количество одного и того же вида продукции.

При использовании второго метода нет необходимости определять производственные затраты по конкретному заказу.

Вместо этого может быть определена себестоимость единицы продукции делением себестоимости всей продукции на количество единиц продукции.

За себестоимость заказа (затраты на заказ) принимается средняя себестоимость каждой единицы продукции, произведенной за период, умноженная на количество заказанных единиц продукции.

Способ позаказной калькуляции целесообразно применять в отраслях, где производятся специализированные виды продукции или товары по заказам, например в строительстве, полиграфии, машиностроении и кораблестроении.

## **12. Характер и цель учета по центрам ответственности**

Принципы учета затрат путем их распределения между продуктами не подходят для осуществления контроля за ними и их регулирования, так как цикл производства продукта может состоять из нескольких различных технологических операций, за каждую из которых отвечает отдельное лицо.

### Введение в управленческий учет, классификация затрат.

Поэтому, имея сведения о себестоимости продукции, невозможно точно определить, как распределяются затраты между отдельными участками производства (центрами ответственности).

Эта проблема решается при установлении взаимосвязи затрат и доходов с действиями конкретных лиц, ответственных за расходование соответствующих средств.

Такой подход к учету затрат известен как *учет затрат по центрам ответственности за расходованием средств*.

В удачно разработанной системе учета по центрам ответственности существуют два параметра :

- Первый показывает вклад от конкретных продуктов и услуг в прибыль организации.
- Второй показывает вклад в прибыль отдельных сегментов организации, таких как должностные обязанности, цеха подразделения.

**Основной функцией финансового учета** является определение и измерение себестоимости продукции с целью оценки запаса и определения прибыли. Определение себестоимости продукции в финансовом учете основывается на общепринятых принципах учета.

**Задачей управленческого учета** является оценка деятельности руководства по планированию и контролю действий организации с целью обеспечения результативности и эффективности. Учет по центрам ответственности является важным аспектом функции управленческого учета. Учет по центрам ответственности берет начало в экономике управления и науке о поведении.

### **13. ТИПЫ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ.**

Существуют четыре возможных типа центров ответственности, основанных на характере и мере ответственности за принятие решений, возложенной на управляющих. Это центры затрат, дохода, прибыли и инвестиций.

**Определение :** *Центр затрат* - это местонахождение производства или услуги ,функции, деятельности или оборудования , затраты на которые могут быть установлены.

Центр затрат – это «часть предприятия», расходы в отношении которой могут быть определены, а затем соотнесены к единицам затрат.

### Введение в управленческий учет, классификация затрат.

Терминология в разных организациях не одинакова, но «часть предприятия» может быть как отделом в целом, так и его подотделом. В центре затрат (расходов) ответственность управляющего ограничена контролем за затратами. Отчет о деятельности отражает контролируемые затраты, связанные с работой подразделения за определенный период времени. Затраты, за которые управляющий несет прямую ответственность, появятся в отчете о деятельности данного подразделения .

Управляющего центром затрат оценивают по его (ее) способности выполнить поставленные задачи при приемлемых затратах.

Чтобы определить, какая сумма затрат считается приемлемой, обычно обращаются к затратам предыдущего периода. Приемлемый уровень затрат можно определить, оценив, какими должны быть затраты, чтобы выполнить задачу. Подобный подход считается наиболее предпочтительным.

Для предприятия, производящего краски, центром затрат могут являться :

- Смешивающий отдел
- Упаковочный отдел
- Склад
- Администрация
- Отделы продаж и маркетинга

Для бухгалтерской фирмы центрами затрат могут быть отделы аудита, налогообложения, бухгалтерского учета, текстообработки, администрация и столовая или же различное географическое местоположение, скажем : офис в Астане, офис в Алма-Ате.

Установление затрат для каждого центра важно для :

- Определения отношения затрат к единицам продукции
- Планирование будущих затрат
- Контролирование затрат, т.е сравнение фактических затрат с планируемыми или фактических затрат с затратами на закупку.

## **Центры дохода**

Подразделения организации, деятельность которых в первую очередь связана с осуществлением продаж, могут рассматриваться как центры дохода. В этом случае деятельность оценивается с точки зрения получаемых доходов и понесенных прямых затрат.

Обычно они сравниваются с заранее определенными или существовавшими ранее значениями дохода и затрат.

## **Центры прибыли**

**Определение :** Центр прибыли - центр затрат, на который можно отнести прибыль.

Центр контроля в этом случае смещается с детального анализа доходов и расходов к оценке прибыли.

Шиллинглюу сводит термин «центр прибыли» к подразделению организации, которое обладает четырьмя основными характеристиками:

- Основная задача – получение прибыли
- Его руководство располагает полномочиями принимать решения, влияющие на важнейшие факторы, определяющие прибыль
- Предполагается, что его руководство будет использовать методы решений, основанные на прибыльности
- Его руководство подотчетно высшему руководству за сумму получаемой прибыли

Для предприятия производящего краски центром прибыли могут быть отделы оптовой и розничной торговли.

Для бухгалтерской фирмы – индивидуальное местонахождение или же типы предприятия (аудит, консультация, бухучет и т.д )

Все центры прибыли могут являться также и центрами затрат, но не все центры затрат могут быть центрами прибыли.

*Введение в управленческий учет, классификация затрат.*

Установление превышения выручки над затратами для каждого центра затрат важно для :

- Планирования будущих прибылей
- Контролирования затрат и выручек, т.е сравнения фактических затрат и выручек с планируемыми.

**Центры инвестиций**, где менеджеры, как правило, ответственны за доход от продаж и за расходы , а также за принятие инвестиционных решений, оказывая влияние на размер инвестиций.

## КОНТРОЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

Предположив, что все перечисленные ниже затраты относятся к категории либо постоянных или переменных, либо косвенных или прямых, укажите, к каким двум категориям принадлежит каждый вид затрат.

|   | <b>Постоянные</b> | <b>Переменные</b> | <b>Косвенные</b> | <b>Прямые</b> |
|---|-------------------|-------------------|------------------|---------------|
| Труд производственных рабочих   |                   |                   |                  |               |
| Сырье   |                   |                   |                  |               |
| Расходы на рекламу конкретного товара                                 |                   |                   |                  |               |
| Общая сумма расходов на исследования и разработки                     |                   |                   |                  |               |
| Электроэнергия  |                   |                   |                  |               |
| Жалование инспектора распорядителя                                    |                   |                   |                  |               |
| Жалование контролера на заводе, выпускающем только один вид продукции |                   |                   |                  |               |
| Общая арендная плата  |                   |                   |                  |               |