

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ЗВЕРОВОДЧЕСКИХ ХОЗЯЙСТВАХ И УЧЕТ В НИХ ЗАТРАТ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

*В. В. Евдокимович, Гомельский торгово-экономический колледж*

Проблема развития управленческих функций бухгалтерского учета в целях удовлетворения органов управления организации или предприятия в информации для принятия эффективных решений всегда интересовала научных и практических работников. На современном этапе потребность субъектов хозяйствования в достоверных и полных данных возрастает в связи с обострением конкуренции, меняющимися ситуациями на рынках реализации продукции и другими проявлениями рыночной экономики. Следовательно, радикальное повышение эффективности управления, т. е. планирования и руководства в каждой звероводческой организации возможны лишь при условии наличия полноценной информации, всесторонне отражающей состояние и развитие управляемых объектов и процессов. Пренебрежение этим важным теоретическим положением при разработке мероприятий по совершенствованию системы планирования и управления приводит к тому, что вследствие отсутствия необходимой информации невозможно оказывается достижение поставленных целей.

Основным недостатком действующей в настоящее время системы учета в звероводческих организациях Республики Беларусь, по нашему мнению, является невозможность использовать данные бухгалтерского учета для контроля работы их отдельных подразделений и предупреждения непроизводительных затрат, потерь и нежелательных последствий необоснованных управленческих решений. Сложившаяся в указанных организациях система производственного учета не позволяет также эффективно управлять процессом формирования себестоимости по отдельным видам пушной продукции и финансовых результатов от ее реализации из-за недостаточной аналитичности информации о произведенных на нее затратах. Внутрихозяйственное управление в современных условиях деятельности звероводческого хозяйства предполагает не только расширение самостоятельности и увеличение прав специалистов при принятии ими управленческих решений, но и повышение персональной ответственности за их последствия.

В современных условиях деятельности звероводческих хозяйств повышается роль управленческого учета, поскольку предоставляемая им информация позволяет руководителям и специалистам измерить эффективность принятия тех или иных управленческих решений, контролировать и оценивать результаты работы их внутренних подразделений, организационная структура которых представляет собой пирамиду, где нижние уровни подотчетны верхним уровням.

Вопросы теории и практики бухгалтерского учета, анализа и контроля затрат на производство продукции рассматриваются в научных трудах Д.А. Панкова, П.Я. Папковской, А.П. Михалкевича, Г.В. Савицкой и других национальных ученых. Важный вклад в решение указанных проблем учета, анализа и контроля затрат, а также исчисления себестоимости продукции, внесли российские исследователи: П.С. Безруких, М.А. Вахрушина, В.Б. Ивашкевич, В.Э. Керимов, П.П. Новиченко, И.А. Ламыкин, З.Р. Закиров, Н.Н. Костева и ряд других авторов. Разработкой проблем, связанных с организацией бухгалтерского и управленческого учета, занимаются также видные зарубежные исследователи, как А. Апчерч, К. Друри, В.Е. Ластовецкий, Ч.Т. Хорнгрен, М.Р. Мэтьюс, Л.В. Сурженко и другие ученые.

Эффективное управление затратами по информации бухгалтерского учета в зверохозяйстве, на наш взгляд, может быть достигнуто только на основе совместного использования способов учета затрат по системам «ди-

рект – костинг», «стандарт – костс» и центрам ответственности, механизм которых обеспечивает своевременное выявление отклонений от нормативов, установление причин их возникновения, исчисление предельных уровней затрат и доходов. Поэтому бухгалтерский учет в современных условиях деятельности звероводческой организации должен соответствовать целям и задачам внутрихозяйственного управления. В этой связи особую актуальность приобретает проблема организации в зверохозяйстве управленческого учета затрат в разрезе мест их возникновения и центров ответственности.

Центр ответственности – это часть звероводческой организации, по которой целесообразно аккумулировать учетную информацию о деятельности такого центра. Понятие центра ответственности в системе национального счетоводства возникает в связи с выделением в организационной структуре зверохозяйства объектов индивидуальной ответственности. Возможность создания таких центров продиктована необходимостью регулирования как затрат, так и конечных результатов на основе группируемых показателей, вызывая не только заинтересованность, но и пробуждая чувство ответственности. Сгруппированная по центрам ответственности информация позволяет принять решение, какими способами управления и до какого уровня влияния можно воздействовать на затраты и конечные финансовые результаты работы отдельных подразделений зверохозяйства. Отчеты центров ответственности, по нашему мнению, должны включать только те статьи затрат и поступлений (выручки, доходов), на которые может повлиять руководитель конкретного центра, называющийся центром отчетности.

Концепцию учета по центрам ответственности выдвинул американский ученый Джон Хиггинс, который обосновывая необходимость создания такой системы, писал, что учет по центрам ответственности – это система бухгалтерского учета, которая перекраивается организацией так, что затраты аккумулируются и отражаются в отчетах на определенных уровнях управления. С именем Дж. Хиггинса связано его знаменитое правило: «каждую структурную единицу организации обременяют те и только те расходы или доходы, за которые она может отвечать и которые контролирует».

В звероводческом хозяйстве каждое место затрат связано либо с содержанием продуктивного (основного) стада зверей и выращиванием молодняка, либо с обслуживанием, организацией и управлением этого зверохозяйства. Поэтому мы предлагаем положить в основу ведения учета по местам возникновения затрат отдельные этапы хозяйственной деятельности звероводческой организации, которые представляют: во-первых, процесс снабжения зверохозяйства необходимыми ресурсами; во – вторых, процесс содержания зверей основного (продуктивного) стада, включающий операции по расходованию кормов и другие затраты; в-третьих, процесс содержания пушных зверей на выращивании; в-четвертых, процессы обслуживания основной деятельности, включающие содержание отдельных подразделений зверохозяйства с дополнительными видами деятельности (эксплуатация автотранспорта, лошадей, собак для сторожевой охраны, ремонтной мастерской, различных цехов по изготовлению шедов и т.д.); в-пятых, процесс управления звероводческой организацией.

Специфика звероводческой отрасли состоит в том, что в ней местом возникновения затрат является отдельное зверохозяйство, имеющее свои зверофермы, отделения, а также обслуживающие и вспомогательные структурные подразделения (рисунок 1).

В каждой бригаде, включающей несколько отделений, содержащих зверей продуктивного стада или молодняка на выращивании, назначается бригадир, который несет ответственность за ее работу. Количество бригад и отделений, имеющих в Калининском и Молодечненском зверохозяйствах потребительской кооперации республики, приведено в таблице 1.

Структура цветочных расцветок норок в Калининском зверохозяйстве, находящихся на выращивании по состоянию на конец 2006 года, характеризуется следующими данными: пастель – 23,6 % (2005 г. – 24,8 %); дикая – 9,9 % (2005 г. – 11,5 %); серебристо – голубая – 4,2 % (2005 г. – 5,4 %); сапфир – 13,9 % (2005 г. – 14,3 %); паломино – 11,1 % (2005 г. – 11,4 %); сканблек – 8,0 % (2005 г. – 2,5 %); хедлунд (белая) – 2,8 % (2005 г. – 1,1 %); СТК – 26,5 % (2005 г. – 29,0 %). В Молодечненском зверохозяйстве структура цветочных групп норок на выращивании на этот же период представляется в следующем соотношении: пастель – 1,3 % (2005 г. – 1,6 %); дикая – 37,6 % (2005 г. – 38,1 %); серебристо – голубая – 21,9 % (2005 г. – 22,2 %); СТК – 39,2 % (2005 г. – 38,1 %).

Во главе каждого центра ответственности должен находиться, по нашему мнению, руководитель (ответственное лицо), которое вместе со звероведами несет ответственность за расходование кормов, электроэнергии и других ресурсов, на которые в конкретном центре возникновения затрат возможно оказать на них влияние.

При организации учета затрат по центрам ответственности серьезное внимание необходимо уделить четкому определению перечня статей затрат для каждого центра. При отнесении затрат к контролируемым и неконтролируемым необходимо учитывать уровень управления зверохозяйством. Следовательно, организационную структуру современной звероводческой организации следует рассматривать как совокупность различных центров ответственности, связанных между собой линиями ответственности. Как следствие, учетная система, которая в рамках такой структуры обеспечивает регистрацию, отражение, накопление, анализ и предоставление информации о затратах и результатах и позволяет оценить деятельность конкретных ответственных лиц, превращается в систему учета по центрам ответственности.