

ДЕЛОВОЙ КОНФЛИКТ В ОРГАНИЗАЦИИ

ИМАНКУЛОВА Э.Т.
КТТУ им. И. Раззакова
izvestiya@ktu.aknet.kg

Одна из функций менеджера, как человека, работающего с людьми, - предотвращение возникновения конфликта, сглаживание его последствий, разрешение споров, умение подвести людей вместо вражды интересов к сотрудничеству и взаимопониманию.

Взаимодействие людей в организации может быть как кооперативным (объединение человеческих усилий), так и конфликтным. Нигде конфликты не проявляются так очевидно, как в мире бизнеса. В ранних трудах по управлению конфликты рассматривались как очень негативное явление. Однако сегодняшние исследователи отмечают разнообразие конфликтов, их не только негативные, но и позитивные последствия. Во многих ситуациях управленческой деятельности конфликт помогает выяснить истину и позитивно решить проблему. Поэтому полное отсутствие конфликтов в организации - не только невозможное явление (хотя бы потому, что люди различаются по своему характеру, жизненному опыту и др.), но и нежелательное. Роль конфликта зависит от того, насколько эффективно им управляют. И задача менеджера, - решая конфликт, извлечь пользу для дела. А для этого необходимо знать природу конфликта в организации, его причины, закономерности его протекания, типы, последствия, методы разрешения.

Все существующие многообразные определения конфликта подчеркивают противоречия, возникающие между людьми из-за несовпадения их интересов, взглядов, стремлений и пр. Это противоречие проявляется в виде взаимного противодействия личностей, их активного открытого столкновения.

В основе конфликта лежит отсутствие согласия между сторонами (лицами, группами), выражаемое в виде явного столкновения.

В жизни организации имеют место как конструктивные, так и деструктивные конфликты. Конструктивные стимулируют развитие организации, способствуют предотвращению застоя, вскрывают источник разногласий и тем самым позволяют его устранить, спланируют людей перед лицом внешних проблем и трудностей, позволяют приобрести опыт сотрудничества при решении спорных вопросов. Это функциональные (позитивные) последствия конфликта. Для отдельной личности функциональные последствия состоят в том, что изживается внутренняя напряженность, разрушается страх открыто высказывать свое мнение и т.д.

Причины, которые лежат в основе любого конфликта, могут быть организационными, производственными и межличностными.

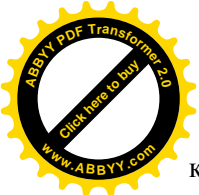
Организационные конфликты возникают из-за рассогласования формальных организационных начал и реального поведения членов организации. Например, работник по каким-либо причинам не выполняет требований, предъявляемых к нему со стороны организации (некачественно выполняет свои обязанности, нарушает трудовую дисциплину и т.п.)

Организационный конфликт может возникнуть и в результате некачественности должностных инструкций (когда требования к работнику противоречивы, неконкретны), непродуманного распределения должностных обязанностей.

Производственные конфликты, как правило, возникают в результате низкого уровня организации труда и управления. Причинами такого рода конфликта могут быть морально устаревшее оборудование, плохое помещение для работы, необоснованные нормы выработки, недостаточная информированность менеджера по тому или иному вопросу и неквалифицированные управленческие решения, низкая квалификация работников и т.д.

Конфликты в основном происходят из-за несовпадения ценностей, норма поведения, установок, личной неприязни друг к другу и т.п. Они могут происходить как при наличии, так и при отсутствии объективных организационных или внутри-производственных причин, а также быть следствием организационного или производственного конфликта. В этом случае разногласия на деловой основе переходят во взаимную личную неприязнь.

Организационный и производственные конфликты носят чаще конструктивный характер и прекращаются, как только решается проблема, вызвавшая столкновение сторон. Межличностный



конфликт, как правило, принимает более жесткую форму протекания и носит более затяжной характер.

В теории менеджмента исследованы несколько типов конфликтов: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой и межгрупповой.

Внутриличностный конфликт может возникнуть в ситуации, когда цель или же способы ее достижения вступают в противоречие с ценностями или определенными нравственными принципами личности. В этом случае достижение цели, удовлетворение значимой потребности сопровождается негативными переживаниями, угрызениями совести. При конфликте человеку присущи психическое напряжение, эмоциональная неудовлетворенность, раздвоение личности (борьба мотивов и др.). Переживаемое тягостное эмоциональное состояние, раздражительность формируют почву для эмоционально взрыва, поводом к которому может послужить любой пустяк. Внутриличностный конфликт нередко является предвестником межличностного конфликта.

Межличностный конфликт - самый распространенный. Причины его разнообразны и могут иметь производственную или организационную основу или быть чисто психологическими. На производстве это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, рабочую силу, рабочее время, одобрение проекта и т.д.

Этот вид конфликта также может проявляться как столкновение личностей, когда люди с различными чертами характера, взглядами и ценностями не в состоянии ладить друг с другом. Такие люди совместно работают плохо, затрачивают много времени на развитие этого конфликта и победу над "противником".

К конфликту между личностью и группой относят конфликты между руководителем и группой, членом группы и группой. Анализируя такой конфликт, необходимо учитывать специфику группы как противника в конфликте.

Примерами ситуаций, в которых возникает этот вид конфликта, могут быть следующие: руководитель приходит в подразделение со стороны или принимает руководство уже сложившимся коллективом. В этих случаях конфликт может возникнуть по разным причинам:

- а) если коллектив достиг высокого уровня развития, а вновь назначенный руководитель данному уровню не соответствует;
- б) если в коллективе есть неформальный авторитетный, уважаемый лидер, который по общему мнению должен быть формальным руководителем, а "сверху" вопреки мнению коллектива назначают другого человека;
- в) если стиль и методы управления нового руководителя резко отличаются от методов работы прежнего руководителя.

Между отдельной личностью и групповой может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиции группы. Как известно, неформальные группы осуществляют контроль за поведением своих членов и требуют соблюдения от них норм, правил, принятых в группе, нарушение этих правил может привести к конфликту.

Межгрупповой конфликт может очень пагубно сказаться на результатах деятельности организации, нанести фирме большой урон, поскольку в этом конфликте задействованы представители структурных подразделений, отделы, руководители разных уровней, творческие группы и т.д. Эти противоборствующие группы могут насчитывать значительное количество людей, и деятельность организации в результате конфликта может быть парализована.

Ярким примером межгруппового конфликта является конфликт между профсоюзом и администрацией организации.

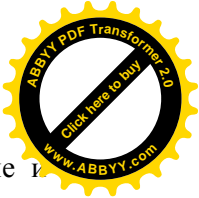
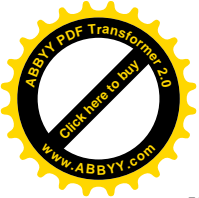
У всех конфликтов есть несколько причин, основными из которых являются ограниченность ресурсов, которое надо делить, различия в целях, ценностях, представлениях, различия в уровне образования, манере поведения участников организации и т.д.

Вопрос о причинах конфликта - один из важных и сложных, ибо часто на главную причину конфликта наслаиваются второстепенные, побочные и разобраться в проблеме бывает нелегко.

Всегда нужно искать подлинные, глубинные причины и не путать их с внешним поводом для конфликта. Позитивное разрешение конфликта предполагает выяснение того, чего хотят, добиваются участники конфликта.

По направленности конфликты бывают трех типов:

- 1) горизонтальные - задействованные лица, не находящиеся в подчиненном отношении;
- 2) вертикальные - участвуют лица, находящиеся в подчинении друг у друга;
- 3) смешанные - представлены вертикальной и горизонтальной составляющими.



Логика развития конфликтов типична, что позволяет контролировать его протекание и успешное разрешение.

Для начала конфликта необходим инцидент- повод, когда одна из сторон начинает действовать, ущемляя интересы другой стороны. Всякий конфликт развивается и протекает во времени, т.е. представляет собой процесс.

Одна из сложнейших в практическом отношении задач, которая стоит перед руководителем, - разрешение конфликта. Здесь важны как многосторонние знания, так и опыт, мастерство, искусство находить нестандартные решения.

Разрешение конфликта возможно на двух уровнях:

- частичное, когда исключается только конфликтное поведение, но не устраняются глубинные психологические причины, внутреннее побуждение к конфликту
- полное, когда конфликт разрешается на уровне реального поведения, и на психологическом уровне.

Для успешного разрешения конфликтов руководителю, прежде всего, следует реалистически оценить конфликтную ситуацию, а для этого следует:

- различать повод для конфликта и его причины
- определить предмет разногласий
- уяснить мотивы вступления людей в конфликт. Для этого нужно знать жизненный путь работников, их взгляды и убеждения, основные интересы, запросы
- определить направленность конкретных действий участников конфликта, имея в виду, что в средствах, используемых сторонами, отражаются мотивы участия в конфликте.

Существует не один способ управления конфликтной ситуацией. Все способы можно разделить на две категории: структурные и межличностные. К структурным относятся:

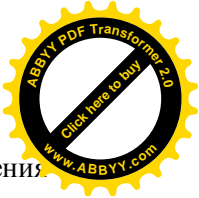
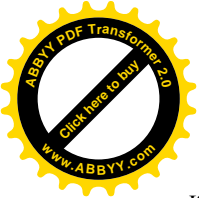
- разъяснение требований к работе. Руководитель доводит по подчиненных, чего от них ожидают в той или иной ситуации; разъясняет, каких результатов ждут от каждого подразделения
- координационные и интеграционные механизмы. Это означает установление иерархии полномочий, что упорядочивает взаимодействие людей, принятие решений и информационные потоки внутри организации.

Из межличностных стилей разрешения конфликтов выделяют:

- уклонение. В этом случае человек стремится выйти из конфликтной ситуации, не решая ее, не вступает в обсуждение вопросов, чреватых разногласиями. Этот стиль выбирают в том случае, если предмет конфликта не существен по сравнению с другими проблемами, нет сил и возможностей решить его в свою пользу и др.
- сглаживание. При таком стиле человек убежден, что нет необходимости раздражаться, апеллирует к потребности в солидарности. Этот стиль часто избирает либеральный руководитель;
- принуждение. При этом стиле превалирует попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой, используя для этого власть путем принуждения. Такой стиль может быть эффективен, если руководитель имеет большую власть над подчиненными, но при этом их инициатива подавляется, увеличивается вероятность принятия неверных решений, так как не предоставлены альтернативные варианты;
- компромисс характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени. Способность к компромиссу высоко ценится в управленческих ситуациях, так как это сводит к минимуму недоброжелательность, что часто дает возможность быстро разрешить конфликт, ведет к удовлетворению обеих сторон;
- решение проблемы - это совместная выработка решения, удовлетворяющая интересы обеих сторон. В процессе этого приобретает совместный опыт и широкая информация для последующей интеграции, создается атмосфера сотрудничества. Тот, кто использует такой стиль, не старается добиться своей цели за счет других, а скорее ищет наилучший вариант решения. Данный стиль является наиболее эффективным в решении проблем организации.

Способы управления конфликтом можно разбить на группы и по такому критерию, как точка зрения на конфликт, который придерживается менеджер:

- 1) менеджер считает, что конфликт не нужен и наносит только вред организации. И, поскольку конфликт- это всегда плохо, дело менеджера- устранить его любым способом;
- 2) менеджер считает, что конфликт- нежелательный, но распространенный побочный продукт организации. В этом случае считается, что менеджер должен устранить конфликт, где бы он не возникал;
- 3) менеджеры, придерживающиеся третьей точки зрения, считают, что конфликт не только неизбежен, но необходим и потенциально полезен.



В связи с этим выделяют педагогические и административные способы управления конфликтом.

Педагогические	Административные
Беседа, просьба, убеждение, разъяснение требований к работе и неправомерных действий конфликтующих и другие меры воспитательного аспекта	Силовое разрешение конфликта-подавление интересов конфликтующих, перевод на другую работу, различные варианты разъединения конфликтующих. Разрешение конфликта по приговору-решение комиссии, приказ руководителя организации, решение суда

Возможные ошибки руководителей, которые стремятся разрешить конфликт:

- недостаточное внимание к доводам одной или всех сторон конфликта;
- безосновательное обвинение сторон в предвзятости суждений;
- предпочтение отдается одной стороне на основе прежних связей;
- зависимость принятия решений в пользу одной из сторон из-за недостоверности информации, слухов, домыслов;
- взваливание ответственности на одну из сторон из-за своих ошибок.
- утаивание части или всех интересов сторон.
- припоминание старых обид и промахов подчиненных.

Но в целом позиция специалистов по отношению к разрешению конфликтов достаточно оптимистична: конфликты управляемы и их можно успешно разрешать.

Литература

1. Веснин В.Р. Менеджмент. – М., 2007.
2. Лафта Д.К. Эффективность управленческих решений. - М., 1999.
3. Лебедев О.Т., Филиппова Т.Ю. Основы маркетинга. - СПб., 1997.
4. Лебедева М.М. Уметь вести переговоры. - М., 1991.
5. Ликсон Ч. Конфликт: семь шагов к миру
6. Лунева О.В., Хорошилова В.А. Психология делового общения. - М., 1987.
7. Лупьян Я. А. Барьеры общения, конфликты, стресс. - Ростов-на-Дону, 1991.
8. Лэнд Д. Менеджмент- искусство управлять. - М., 1995.
9. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями. - М., 1997.

РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ МЕТОДА «DIRECT-COSTING» В КАЛЬКУЛИРОВАНИИ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ

Сеитбаева Н.К.

КГТУ им. И.Раззакова

В статье рассматривается метод «direct-costing», его преимущества над другими методами калькулирования себестоимости продукции. А также конкретные случаи, когда целесообразнее применять данный метод.

В современной, быстро меняющейся-ся, обстановке перехода к рынку, управлению предприятия постоянно необходимо проводить анализ деятельности фирмы для принятия управленческих решений. Для анализа и принятия решений необходима исходная информация, такую информацию получают из ряда показателей, одним из которых является себестоимость. Себестоимость можно рассчитать несколькими методами, одним из которых является мало известный в нашей стране «direct-costing». Этот метод основан на расчете себестоимости по усеченным затратам, что принципиально отличает его от всех ранее существовавших методов. Как и любой метод, «direct-costing» имеет ряд преимуществ и недостатков, но во многих случаях он дает более объективную оценку ситуации, нежели методы, основанные на учете полных издержек.

Цель исследования. Выявить преимущества метода «direct-costing» над другими методами калькулирования себестоимости продукции.

Себестоимость продукции, товаров или услуг это денежное выражение суммы затрат, необходимых на производство и сбыт данной продукции, а более точно ее единицы. Себестоимость показывает все успехи и неудачи предприятия в организации производства того или иного продукта. Если себестоимость такого же или аналогичного продукта конкурентов, ниже, то это означает, что производство и сбыт на нашем предприятии были организованы нерационально. Следовательно, необходимо внести изменения. Кроме того, себестоимость является основным ценообразующим фактором. Чем больше себестоимость, тем выше будет цена при прочих равных условиях. Разница между ценой и себестоимостью составляет прибыль.



Следовательно, для увеличения прибыли необходимо либо повысить цену, либо снизить себестоимость. Снизить ее можно путем сокращения включенных в нее затрат. Но то, какие затраты и в какой мере включаются в себестоимость, зависит от метода ее учета и калькулирования. Существует множество методов расчета себестоимости. Конечно же, они все чем-то различаются, но в принципе их можно разделить на две группы: методы учета на основе полных и на основе переменных издержек.

В теории отечественного учета существует хорошо разработанная система нормативного учета, во многом схожая с западной системой «standard-costing», которая порой также именуется «absorption-costing». Что означает учет полных издержек. Расчет себестоимости при данной системе происходит следующим образом. Берется вся сумма расходов, без деления на постоянные и переменные, и делится на количество произведенной продукции. Эта система достаточно проста и потому пользуется большой популярностью.

Однако в мировой практике существует один метод в корне отличающийся от данного подхода. Чаще всего данный метод упоминается под названием «direct-costing». Сущность его заключается в принципиально новом подходе к включению затрат в себестоимость. Они разделяются на постоянные, то есть не зависящие от объема выпуска продукции, и переменные, меняющиеся в прямой связи с изменениями объема выпуска. Только переменные затраты включают в себестоимость. Для ее определения сумму переменных затрат делят на количество произведенной продукции. Постоянные же затраты вообще не включают в расчет себестоимости изделий, а как расходы данного периода списывают с полученной прибыли в течение того периода, в котором они были произведены.

Существует множество мнений о правомерности такого неполного включения затрат в себестоимость. Основным аргументом против этого выдвигают мысль о том, что постоянные затраты тоже участвуют в процессе создания продукции. Проще говоря, без завода и станков ничего бы вообще не создали, а значит, они тоже создают себестоимость наравне с рабочей силой и прочими переменными издержками. Но с другой стороны получается, что постоянные затраты по-разному участвуют в создании себестоимости разного объема одной и той же продукции. Рассчитать действительное участие постоянных затрат в создании себестоимости практически невозможно, поэтому их стоимость просто списывают из полученной предприятием прибыли.

Система учета переменных затрат «direct-costing» возникла в США в период Великой депрессии и получила широкое распространение в пятидесятых годах двадцатого века. До начала Великой депрессии (1928г.) для расчета себестоимости использовалась система учета полных издержек, что, по мнению аналитиков того времени, приводило к искусственному искажению прибыли. Для решения данной проблемы была разработана новая система, получившая название «direct-costing». Оно было введено в 1936 году американцем Д. Харрисом.

Система учета себестоимости «direct-costing» состоит из нескольких элементов:

- Учета по видам затрат.

Задачей этого элемента учета затрат и результатов является систематический учет затрат по видам за определенный период. Он отражает структуру затрат фирмы. Структура затрат фирмы может изменяться в зависимости от национальных особенностей учета и степени его детализации. Однако с точки зрения применения системы «direct-costing», здесь отсутствуют какие-либо принципиальные особенности по сравнению с системой учета полной себестоимости. Необходимое для организации «direct-costing» разделение затрат на постоянные и переменные не может быть четко проведено в учете по видам затрат. Так как часто один и тот же вид затрат вдет себя по-разному в зависимости от места его возникновения. Важнейшими видами затрат, подлежащими учету являются: затраты на заработную плату; материальные затраты; затраты на энергию; затраты на ремонты; налоги, взносы, страхование; затраты на амортизацию; прочие затраты.

- Учета по местам возникновения затрат

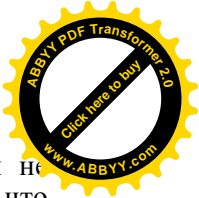
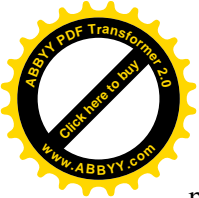
Организация учета по местам возникновения затрат дает возможность:

- контролировать формирование затрат;
- обоснованно распределить косвенные затраты по носителям затрат.

При организации учета в разрезе мест возникновения затрат по системе «direct-costing» исчезает понятие косвенных расходов, так как накладные расходы мест возникновения затрат становятся прямыми по отношению к конкретному месту возникновения затрат. Таким образом, при системе «direct-costing» затраты в местах возникновения затрат подразделяются только на постоянные и переменные. Поэтому этот элемент системы учета затрат и результатов дает информацию для калькулирования себестоимости носителей только по переменным затратам.

- Учета по носителям затрат (калькулирование себестоимости единицы изделия)

Этот элемент учета показывает отнесение затрат на их носители. Под носителями затрат в данном случае подразумевается продукция, работы или услуги предприятия, предназначенные для реализации на рынке. Учет по носителям затрат может быть организован как учет полных или частичных затрат.



При калькулировании себестоимости по методу «direct-costing» постоянные затраты не распределяются между носителями. При этом варианте калькулирования исходят из того, что только переменные затраты зависят от нагрузки мощностей или от объема продукции, а поэтому только они могут быть отнесены на носители затрат. Поэтому этот элемент системы учета затрат и результатов дает информацию для калькулирования себестоимости носителей затрат только по переменным затратам.

- Учета результатов по носителям затрат

Информацию о результатах невозможно получить без калькулирования себестоимости носителей затрат, так как определение результатов происходит путем сравнения продажной цены изделия и его себестоимости. Учет результатов может быть основан как на учете полной себестоимости, так и на учете переменных издержек.

При калькулировании себестоимости по методу «direct-costing» постоянные затраты не распределяются между носителями. При этом варианте калькулирования исходят из того, что только переменные затраты зависят от загрузки мощностей или от объема продукции, а поэтому только они могут быть отнесены на носители затрат. Такой вариант калькулирования без специальных расчетов предоставляет необходимую информацию о тенденциях поведения затрат в условиях изменения загрузки или объема выпуска продукции.

При организации учета результатов по системе «direct-costing» переменные затраты на единицу вычитаются из цены изделия, и на основе этой разницы исчисляется брутто-прибыль (сумма покрытия или маржинальных доход) на изделие. Величина суммы покрытия показывает «вклад» изделия в покрытие постоянных затрат, а значит и в прибыль фирмы в том же объеме. В этом случае при любой загрузке производственных мощностей имеет место линейная зависимость между величиной суммы покрытия на единицу изделия и общим результатом, так как при линейном поведении выручки и переменных затрат сумма покрытия на единицу изделия постоянна.

- Учета результатов за период

Цель организации данной подсистемы – выявление общего результата фирмы за отчетный период. В случае учета результатов за период на основе полных затрат общую выручку за период сопоставляют с величиной полных затрат. В итоге получают производственный результат за период, который составляет нетто-прибыль.

При «direct-costing» общую сумму постоянных затрат за период относят на результаты того отчетного периода, в котором она возникла. Классической формой системы «direct-costing» является учет постоянных расходов единым неразделенным блоком, когда они переходят единой суммой из подсистемы учета по местам затрат в подсистему учета результатов за период, а суммы покрытия при этом рассчитываются по отдельным изделиям или их группам.

Все эти элементы присутствуют при любых формах организации учета затрат и результатов, то есть как при учете полных, так и переменных издержек. Некоторые из элементов отличаются в зависимости от степени полноты включения затрат в себестоимость, но есть и такие, которые остаются неизменными.

Еще одна из отличительных особенностей системы «direct-costing» - это многостадийность составления отчета о доходах.

Многостадийность заключается в том, что в общем виде процесс учета проходит в два этапа:

Первый этап

«Расчет себестоимости»:

Вид продукции	1	2	3
Доход от реализации	x	x	x

Переменные затраты	x	x	x
Маржинальный доход	x	x	x

Второй этап

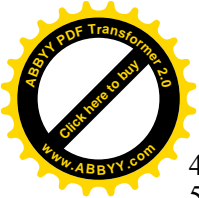
«Расчет результата»:

Постоянные затраты	X
Рентабельность	= X

Общая схема системы «direct-costing».

На первом этапе устанавливается связь объема производства готовой продукции с переменными затратами, отражается рентабельность производства отдельных видов продукции. На втором этапе обобщенные на одном счете постоянные расходы сопоставляются с вкладом, полученным от реализации каждого вида продукции. Результат отражает рентабельность всего производства и реализации. Данная двухступенчатая система может быть разделена и на большее количество стадий. В частности подобное деление, явившееся новым этапом в развитии «direct-costing», было предложено немецким ученым-экономистом К. Ате. В результате этого деления появилась система многоступенчатого учета сумм покрытия или граничных затрат. Предложение Ате состоит в разделении блока постоянных затрат на несколько частей:

1. постоянные затраты по изделию;
2. постоянные затраты по группе изделий;
3. постоянные затраты мест возникновения затрат;



4. постоянные затраты производственных подразделений;

5. постоянные затраты предприятия.

Согласно этой дифференциации блока постоянных затрат образуется следующая схема многоступенчатого учета сумм покрытия или маржинального дохода.

Выручка от реализации (цена) одного изделия
- Переменная себестоимость изделия
<hr/>
= Сумма покрытия изделия (маржинальный доход изделия)
- Постоянные расходы на изделие
<hr/>
= Сумма покрытия 1 (маржинальный доход 1)
<hr/>
Сумма маржинального дохода 1 одной группы изделий
- Постоянные расходы на группы изделий
<hr/>
= Сумма покрытия 2 (маржинальный доход 2)
<hr/>
Сумма маржинального дохода 2 одного места возникновения затрат
- Постоянные расходы мест возникновения затрат
<hr/>
= Сумма покрытия 3 (маржинальный доход 3)
<hr/>
Сумма маржинального дохода 3 одного подразделения
- Постоянные расходы подразделения
<hr/>
= Сумма покрытия 4 (маржинальный доход 4)
<hr/>
Сумма маржинального дохода 4 предприятия
- Постоянные расходы предприятия
<hr/>
=
Результат (прибыль или убыток)



Схема многоступенчатого учета сумм покрытия или маржинального дохода.

В результате ступенчатого построения учета покрытия постоянных затрат улучшается подход к анализу структуры результата (прибыли) предприятия. Можно узнать вносит ли конкретный продукт «вклад» и какой именно в покрытие обусловленных им расходов и далее в покрытие общих постоянных затрат и в формирование прибыли. Он предоставляет исчерпывающую информацию для решения о выборе ассортимента, снятия с производства устаревшей продукции и подготовки к производству новых изделий. Таким образом, данное деление позволяет решить множество проблем и является довольно удобным.

Решая, какой метод учета и калькуляции себестоимости стоит применять, следует помнить, что не бывает универсальных вариантов. Для одних случаев лучше подойдет «absorption-costing», а для других «direct-costing». Поэтому нельзя однозначно сказать какой метод лучше. Однако как мы показали в этой статье в некоторых ситуациях «direct-costing» имеет ряд преимуществ. Так как он определяет себестоимость только по переменным затратам, а постоянные затраты списывает из прибыли того периода в котором они были произведены, то при его использовании не возникает несоответствий истинной прибыли предприятия и изложенных на бумаге расчетов. Поэтому можно посоветовать применять «direct-costing» на производстве, где имеется много цехов или отделов, где производится широкий ассортимент продукции, который к тому же часто меняется, где нет постоянных объемов выпуска, и где используют складирование непроданной в данный период продукции.

Литература

1. Хонгрэн Ч.Т., Фостер Дж. Шапар Управленческий учет: 10-ое перераб изд. – СПб., 2008. – 960 с.
 2. Берзинь И.Э. Экономика фирмы. М., 1997.
 3. Карпова Т.П. Основы управленческого учета. М.: ИНФРА-М, 1997.
- Николаева С.А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «direct-costing». Теория и практика. М.: Финансы и статистика, 1993.