**Учет прохода. Управленческий учет по ТОС**

*Томас Корбетт*

|  |
| --- |
| **Аннотация издательства.** Управление бизнесом означает ежедневное принятие многочисленных решений. Все они влияют на финансовые результаты компании. Тем не менее, во многих случаях причинно-следственная связь неочевидна для тех, кто принимают решение. Причина состоит в том, что во многих случаях решения принимаются из соображений локальной эффективности. Автор книги предлагает систему показателей, базирующихся на Теории Ограничений Систем (ТОС), которые разрешают построить четкую и прозрачную систему принятия решений. На примере проведения финансовых расчетов в таких вопросах, как ценообразование, решения об инвестициях в оборудование, выделение услуг в аутсорсинг, определение выгодности продуктов в портфеле производственной компании в зависимости от производственного потока автор показывает, как можно существенно увеличить прибыльность компании.   Книга "Учет прохода. Управленческий учет по ТОС":   1. Описывает новый инструментарий управленческого учета и управления в целом; 2. Дает руководителям возможность судить, как их решения в действительности влияют на прибыльность компании; 3. Раскрывает изъяны учета затрат и показывает, к каким ошибкам в процессе принятия решений они приводят; 4. Сравнивает парадигму управленческого учета по ТОС с традиционными методологиями учета и демонстрирует новый подход к решению сложных проблем современного управления.   Т. Корбетт стал первым автором, который обобщил и систематизировал подход Теории Ограничений Систем (ТОС) к управленческому учету. В книге автор наглядно показывает неадекватность целям бизнеса традиционных методов учета затрат и калькулирования себестоимости продукции. Более того, он убедительно демонстрирует, как применение этих методов приводит к принятию решений, наносящих вред прибыльности предприятия. Т. Корбетт предлагает использовать новые показатели и форматы отчетов, опирающиеся на логику ТОС и позволяющие учетным службам давать производству те данные, которые действительно полезны и верны. |

|  |
| --- |
| **Оглавление**  Введение  1. Роль управленческого учета  2. Устаревание учета затрат  3. Теория ограничений (ТОС)  4. Отчеты в управленческом учете по ТОС  5. Управленческий учет по ТОС и учет затрат  6. Вред локальной оптимизации  7. Критика управленческого учета по ТОС  8. Другие решения с использованием ТОС  9. Изменение парадигмы в управленческом учете  10. Мир затрат и Мир прохода  11. Заключение  Библиография  Приложение. Сбалансированные мощности |

|  |
| --- |
| **Отзывы читателей. Татьяна**. Прочитав все три Цели каждый месяц с ужасом составляла управленческие отчеты. Подсчитано все правильно и форма отчета наглядная, но чувство такое как-будто мы вообще все неправильно учитываем... Только что? И как учитывать правильно? Книга помогла упорядочить мысли и сподвигла заняться переделкой внутренней отчетности сообразно принципам ТОС. Написана просто и доступно для понимания, примеры и расчеты очень наглядные. Рекомендую для чтения всем приверженцам ТОС в качестве руководства к действию. |

**Отзыв Багузина.** Наверное, правильно начинать знакомство с теорией ограничений с книги Э. Голдратта «Цель». По крайней мере, такая последовательность была у меня. Скорее всего, если начать с «Учета прохода», то возникнут вопросы по самой теории… С другой стороны, ТОС в большей степени это новая парадигма управления, а финансистов в первую очередь интересует именно управленческий учет.

Управленческий учет по ТОС – революция в учете. Поэтому «консервативные» круги ее не примут. Вместе с тем сама ТОС (и управленческий учет по ней) – это сгусток чистого здравого смысла, и я не встречал в литературе ни одного возражения в адрес ТОС в том, что она считает что-то неверно. В своей практике я давно опираюсь на идеи ТОС… самое смешное, что я начал это делать еще до первого знакомства с теорией. Это лишний раз подтверждает, что ТОС основана на здравом смысле, поэтому до некоторых ее положений можно додуматься даже не будучи знакомым с теорией.

*Позволю себе небольшой пример.* В 1997 году, будучи главным редактором газеты «Работа сегодня» я предложил типографии «Молодая гвардия» печатать наше издания. Они с радостью согласились и сделали коммерческое предложение, которое оказалось абсолютно неконкурентоспособным. Я обратился не в коммерческую службу, а к директору по производству, и предложил ему обсудить сложившуюся ситуацию. Обе стороны заинтересованы в сотрудничестве, а цена делает его невозможным. Типография в тот момент отчаянно нуждалась в заказах, но директор посетовал, что уменьшить цену практически невозможно, так как прибыль типографии и так почти нулевая. Я попросил показать мне калькуляцию. Оказалось, что более половины себестоимости приходилась на накладные расходы. Я задал простой вопрос, сократятся ли эти расходы, если они нам откажут? Конечно же, нет. Я предложил не относить на наш проект накладные расходы, а посчитать только прямые расходы, связанные с печатью газеты. Директор по производству убедил экономический отдел и бухгалтерию типографии в целесообразности печати газеты по более низкой цене. Обе стороны остались довольны многолетним сотрудничеством…

*На мой взгляд, следующий анекдот из книги очень точно отражает изменение парадигмы.* Пессимист считает, что стакан наполовину пуст. Оптимист – наполовину полон. Бухгалтер учета затрат считает, что его стакан в два раза больше, чем нужно. Бухгалтер учета по ТОС – что его стакан может вместить еще столько же… ☺