

ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ЦЕНТРІВ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

О. Берестецька

*Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
46001, М.Тернопіль, вул. Руська,56*

У статті визначено: що завдяки формуванню центрів витрат на підприємствах текстильної промисловості можна вирішити ряд важливих завдань управління; що центри відповідальності за принципом обсягу повноважень і відповідальності включають центри витрат, доходів, прибутку та інвестицій. Наведено вимоги щодо формування центрів відповідальності.

Ключові слова: центр витрат, центр відповідальності, управлінські рішення, сфера відповідальності.

У сучасних умовах розвитку економіки підвищується вимога до якості економічної інформації, посилюється роль і значимість управлінського обліку в діяльності підприємств як важливого інструменту для прийняття управлінських рішень.

Найбільш ефективною для управління виробництвом є класифікація витрат за місцями їх виникнення і центрами відповідальності. Вона розмежує витрати за виконавцями, а це дозволяє об'єктивно встановлювати їх відповідальність за дотримання режиму економії.

Стосовно промислових підприємств місце виникнення витрат є сферою відповідальності, яка пов'язана з певними видами затрат при виготовленні продукції або обслуговуванні виробництва і його управлінні. Отже, до нього слід віднести окремі види виробництв: обслуговуючі, підсобні, допоміжні; та структурні підрозділи підприємства: цехи, господарства, дільниці, майстерні.

Ведення обліку за центрами витрат є прогресивною тенденцією. При їх утворенні підсилюється персональна відповідальність керівників цехів, служб, майстрів, бригадирів і окремих виконавців не тільки за величину витрат на їх ділянках роботи, але й ефективність всієї діяльності цих дільниць і підрозділів. Через це створюються належні передумови для здійснення попереднього і поточного внутрішньовиробничого контролю, в тому числі за рівнем витрат з метою активного впливу на формування собівартості безпосередньо в процесі виробництва.

Отже, центри відповідальності за принципом обсягу повноважень і відповідальності включають центри:

-центр витрат – це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають тільки за витрати;

-центр доходів - це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають тільки за отримання доходів;

-центр прибутку - це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають одночасно за витрати і доходи підрозділу;

-центр інвестицій - це структурний підрозділ або група підрозділів підприємства, керівники яких відповідають не тільки за витрати і доходи, але і за ефективність використання інвестицій.

Для підприємств текстильної промисловості можна рекомендувати класифікацію центрів відповідальності за принципом виконуваних ними функцій. Вони поділяються на основні та допоміжні.

Основні центри відповідальності безпосередньо виготовляють продукцію, виконують роботи, надають послуги для споживачів. Їх витрати безпосередньо відносять на собівартість продукції, робіт, послуг. Вони є центрами виникнення витрат.

Основними центрами відповідальності в текстильній промисловості є прядильний, ткацький і опоряджувальний переділи. Вони існують відокремлено

і в поєднанні (комбінати і напівкомбінати). Особливе місце на бавовняних комбінатах займає облік напівфабрикатів власного виробництва (пряжі різних номерів і сирових тканин визначених артикулів). Однією із особливостей зазначених напівфабрикатів є те, що спожиті більшою частиною всередині підприємства, вони частково можуть бути реалізовані на сторону. При цьому відпуск напівфабрикатів у виробництво здійснюється за гуртовими цінами. В цьому особливість обліку передачі напівфабрикатів із одного виробництва в інше, що характерне для підприємств текстильної промисловості. Такий порядок встановлений для забезпечення порівнюваності показників собівартості продукції комбінатів, що мають закінчений цикл виробництва і числа окремих спеціалізованих фабрик, які не мають повного циклу.

Таким чином, у витратах кожного переділу відображаються власні витрати з виготовлення продукції за статтями калькуляції, а витрати інших переділів - комплексною статтею "Напівфабрикати власного виробництва". При цьому, в розрізі зазначених центрів відповідальності виявляються у кінці місяця фінансові результати (прибуток, збиток). Ці центри набагато розширюють контрольні можливості обліку.

Допоміжні центри відповідальності беруть участь у виробництві побічно, надаючи послуги, виконуючи роботи, призначені не для споживача, а для основних центрів відповідальності. Витрати допоміжних центрів відповідальності неможливо безпосередньо віднести на собівартість, тому їх спочатку розподіляють по основних центрах, а вже потім у складі сумарних витрат основних центрів включають до собівартості.

У складі допоміжних центрів відповідальності виділяють загальновиробничі (допоміжні) і обслуговуючі процес виробництва. Загальновиробничі центри обслуговують інші структурні підрозділи підприємства. Центри, що задовольняють «внутрішні потреби» процесу виробництва, займаються наданням послуг тільки для потреб основного виробництва (наприклад, їдальня, транспортний відділ, відділ закупівлі).

Крім того, до центру відповідальності, який здійснює функції управління підприємством, відноситься адміністрація підприємства. Усередині центру відповідальності «Адміністрація» можуть бути виділені підцентри по окремих виконуваних різними відділами функції (бухгалтерія, відділ постачання, відділ кадрів тощо), але їх доцільно розглядати як єдиний цент відповідальності.

Механізм формування центрів витрат для управління собівартістю на підприємстві дозволить вирішити наступні завдання управління:

1.отримання оперативної інформації за витратами кожного центру і його структурних одиниць;

2. аналіз витрат в розрізі кожного центру;

3.складання бюджету витрат на підприємстві і прогнозування витрат за центрами;

4.отримання оперативної інформації для управління собівартістю, розрахунку обсягу продажів із заданим прибутком;

5.створення інформаційної бази для прийняття управлінських рішень щодо стратегії і тактики роботи підприємства в умовах ринку.

Кількість центрів витрат залежить від багатьох факторів діяльності підприємства: галузевих особливостей, технології виробництва, організаційної структури, організації праці, видів діяльності, здійснюваних підприємством та інших [1, с.61]. Управління за центрами відповідальності – це система управління, яка забезпечує планування, моніторинг, оцінювання, контроль і регулювання діяльності кожного центру відповідальності. Формування системи управління за центрами відповідальності передбачає: визначення загальної мети діяльності підприємства та його проміжних завдань; виділення в організаційній структурі підприємства центрів відповідальності; розроблення бюджетів для кожного центру відповідальності; розроблення моделі формування звітності центрів відповідальності; оцінювання діяльності центрів на основі аналізу бюджетних і звітних даних та прийняття відповідних управлінських рішень [2, с.172].

Вибір способу поділу підприємства на центри відповідальності визначається специфікою конкретної ситуації, враховуючи певні вимоги:

-кожний центр має очолювати відповідальна особа – керівник, який відповідає за результати його діяльності;

-в кожному центрі відповідальності повинен бути показник для вимірювання обсягу виробництва і база розподілу витрат;

-необхідно чітко визначити сферу повноважень і відповідальності менеджера кожного центру відповідальності;

-ступінь деталізації інформації при виділенні центрів відповідальності повинна бути достатньою для аналізу їхньої діяльності;

-система стимулювання працівників підприємства має бути пов'язана з ефективністю діяльності центрів відповідальності.

Використання центрів відповідальності як об'єктів контролю дозволяє ліквідувати безвідповідальність керівників підрозділів, оцінювати якість управління витратами.

Якщо ж об'єктами внутрішнього контролю підприємств текстильної промисловості є виробничі ресурси, доходи, фінансовий результат, то кожному об'єкту контролю відповідає місце (центр) виникнення витрат і центр відповідальності. Місцями виникнення витрат для підприємств текстильної промисловості є цехи, де виникають витрати. При цьому один центр відповідальності може розглядатися як один або кілька центрів відповідальності.

1.Давидович І.Є. Управління витратами: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 320с.

2.Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій: Монографія. – К.: УБС НБУ, 2008. – 219с.

APPLICATION OF CONCEPTION OF CENTERS OF RESPONSIBILITY IS FOR MANAGEMENT OF ENTERPRISE CHARGES

O.Berestetska

*Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University ,46001, Ruska str. 56, Ternopil,
Ukraine*

In the article certainly: that due to forming of centers of charges on the enterprises of textile industry it is possible to decide the row of important tasks of management; that the centers of responsibility on principle of volume of plenary powers and responsibility include the centers of charges, profits, income and investments. Requirements over are brought in relation to forming of centers of responsibility.

Keywords: *center of charges, center of responsibility, administrative decisions, sphere of responsibility.*

ПРИМЕНЕНИЕ КОНЦЕПЦИИ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ РАСХОДАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.Берестецкая

*Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя,
46001, ул. Руська, 56, г.Тернополь, ул.Русская, 56, Украина*

В статье определено: что благодаря формированию центров затрат на предприятиях текстильной промышленности можно решить ряд важных задач управления; что центры ответственности по принципу объема полномочий и ответственности включают центры затрат, доходов, прибыли

и инвестиций. Приведены требования по формированию центров ответственности.

Ключевые слова: центр затрат, центр ответственности, управленческие решения, сфера ответственности.