

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ВЫДЕЛЕНИЯ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

А. А. Жигарева

Красноярский государственный аграрный университет, г. Красноярск

E-mail: zhigareva-2011@mail.ru

Аннотация. В статье отражены основные вопросы эффективного управления затратами по центрам ответственности, которые позволяют повысить эффективность деятельности предприятия и оценить вклад отдельных подразделений в конечные результаты его деятельности.

Ключевые слова: затраты, система управления затратами, центр ответственности.

Управление затратами по центрам ответственности состоит в формировании взаимосвязанных центров ответственности, которые представляют собой подразделение предприятия, возглавляемое ответственным лицом – менеджером, обладающим правами и полномочиями и отвечающим за итоги деятельности своего подразделения [2].

Выделение на предприятии центров ответственности, с позиции управления, обусловлено спецификой конкретной ситуации и должно удовлетворять следующим требованиям:

- каждый центр ответственности возглавляет ответственное лицо – менеджер;
- согласованность с производственной и организационной структурой предприятия;
- центр ответственности должен иметь показатель для измерения объема деятельности и базу для распределения затрат;
- четкое разграничение сферы полномочий и ответственности менеджера каждого центра ответственности;

- установление форм внутренней отчетности для каждого центра ответственности;
- руководители центра ответственности участвуют в анализе деятельности центра за прошлый период и составлении планов (бюджетов) на предстоящий период [2].

Выделение центров ответственности связано с отраслевыми особенностями, технологией и организацией производственного процесса, методами переработки сырья, ассортиментом производимой продукции, уровнем технической оснащенности.

Применяются следующие основания для классификации центров ответственности: объем полномочий и обязанностей, характер выполняемых функций (таблица 1) [3].

Таблица 1. Центры ответственности

Тип центра ответственности	Характеристика
Центр затрат	Руководитель центра отвечает за произведенные затраты и за качество выполненных работ и оказанных услуг. Здесь организуется планирование, нормирование и учет затрат факторов производства для контроля, анализа и управления процессами их использования
Центр продаж (дохода)	Руководитель отвечает только за получение доходов в определенных объемах. Взаимосвязь между затратами на работу этого центра и выручкой практически отсутствует. Основным контролируемым показателем здесь является выручка, причем внимание обращается и на обуславливающие ее показатели (объем сбыта, структура продаж и цена)
Центр прибыли	Руководитель отвечает за затраты и прибыль. Он контролирует цены, объем производства и продажи, затраты. Основным контролируемым показателем для этого центра – прибыль
Центр инвестиций	Руководитель отвечает за выручку, затраты и капиталовложения. Целью данного центра является получение прибыли, доходности инвестиций, обеспечение рентабельности капитала

В зависимости от вида текущих затрат выделяют центр регулируемых и центр произвольных затрат.

Для центра регулируемых затрат устанавливают оптимальное соотношение между затратами и объемом выпуска продукции. Руководитель данного центра отвечает за снижение затрат на единицу выпуска, а его

деятельность оценивается сопоставлением плановых и фактических затрат на единицу продукции.

Для центра произвольных затрат не существует оптимального соотношения между затратами и результатами деятельности: фиксированный размер затрат устанавливается по решению руководства предприятия в период разработки плана (бюджета) в зависимости от задач, поставленных перед такими центрами на предстоящий период. Руководители центров отвечают за соблюдение бюджета и за качественные показатели работы [1].

Классификация центров затрат также обусловлена отношением к основному виду деятельности. По данному критерию выделяют производственные (бригада, участок, цех, производственный комплекс), обслуживающие (отделы управления и обслуживания процесса производства) и условные центры (по экономическим элементам, статьям себестоимости).

Центры ответственности, выделенные в соответствии с выполняемыми функциями:

- основные – охватывает процесс производства продукции. Затраты таких центров списывают на себестоимость продукции (участки и цеха основного производства, отдел сбыта);
- вспомогательные – обслуживает основные центры ответственности. Затраты этих центров распределяют по основным центрам ответственности, а затем в составе суммарных затрат основных центров включают в себестоимость продукции (ремонтный цех, административно-хозяйственный отдел, отдел технического контроля);
- сопутствующие – экспериментальные, опытные производства, производство продукции из отходов.

Центры ответственности создаются с целью контроля над затратами и результатами финансово-хозяйственной деятельности структурного подразделения предприятия. При этом контроль проявляется в перекладывании ответственности за возникшие отклонения на конкретного работника предприятия [1].

Таким образом, управление по центрам ответственности позволит определить, кто и за что несет ответственность на предприятии, оценить результаты и в короткий срок внести исправления в действия подразделений, создать систему мотивации работников для реализации текущих задач. Руководитель может постоянно контролировать показатели работы своего центра, благодаря чему повышается оперативность и правильность принимаемых управленческих решений. У высшего руководства появляется время на выполнение стратегических задач, а руководитель отдела, как правило, начинает работать более плодотворно, когда размер его зарплаты напрямую зависит от объема прибыли, которую он приносит предприятию [3].

Список литературы

1. Корнеева, М. А. Методы управления затратами, как фактор достижения организацией высоких экономических результатов [Текст] / М. А. Корнеева // Экономические науки. – 2014. – № 26 – С. 78-79.

2. Тищенко, М. А. Формирование системы учета затрат в сельскохозяйственных организациях: [монография] / М. А. Тищенко; М-во сел. хоз-ва Рос. Федерации, Краснояр. гос. аграр. ун-т. – Красноярск: КрасГАУ. – 2011. – С. 39-47.

3. Филиппова, Н. А., Семушенков, В. В. Формирование центров финансовой ответственности – первый шаг к внедрению бюджетирования на предприятии [Текст] / Н. А. Филиппова, В. В. Семушенков // Вектор экономики. – 2017. – № 6. – С.40 – 48.