

## АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ЦЕНТРОВ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Кривороженко Ж. Д., студентка*

*Научный руководитель: Благой В. В., к.э.н., доцент*

*Харьковский национальный университет строительства и архитектуры*

На сегодняшний день существует много различий в формировании сегментов деятельности на предприятиях, что требует в определенной степени их систематизации и увязки с применением управленческого учета в производстве. При этом нужно принимать во внимание функциональную принадлежность затрат к определенному сегменту деятельности предприятия.

Принципиальной особенностью управленческого учета является необходимость определения затрат не только по предприятию в целом, но и по центрам ответственности и местам формирования внутри организации. Под центром ответственности понимается сфера, участок деятельности, возглавляемый ответственным лицом (менеджером), имеющим право и возможность принимать решения. Место затрат представляет собой территориально обособленное подразделение организации, где осуществляются расходы. Оно не всегда связано с персональной ответственностью за величину, целесообразность и экономическую обоснованность издержек [1].

В практике зарубежных и отечественных предприятий центры ответственности обычно устанавливаются в зависимости от организационной структуры управления и функций, выполняемых каждым подразделением.

Организация учета по местам возникновения затрат и центрам ответственности позволяет децентрализовать управление затратами, наблюдать за их формированием на всех уровнях управления, использовать специфические методы контроля расходов с учетом особенностей деятельности каждого подразделения, выявлять виновников непроизводительных затрат и, в конечном итоге, существенно повысить экономическую эффективность хозяйствования.

Опыт зарубежных предприятий свидетельствует о том, что чаще всего центры ответственности классифицируют по объему полномочий и обязанностей соответствующих менеджеров, а также функциям, выполняемым каждым центром. По первому признаку центры ответственности подразделяют на центры затрат, инвестиций, продаж и прибыли.

На промышленных предприятиях предлагается организовать следующие центры ответственности:

1. Центр дохода – формирование дохода предприятия по основной деятельности посредством поиска заказчиков по основной деятельности, формирование и курирование выполнения договоров заказчиками.

2. Центр затрат 1 – выполнение работ, производство готовой продукции по основной деятельности.

3. Центр затрат 2 – обслуживание основных производственных и сбытовых подразделений.

4. Центры затрат имеющие доходы по не основной деятельности – обслуживание основных производственных и сбытовых подразделений. Формирование дохода предприятия по не основной деятельности.

В масштабах предприятия центр инвестиций и центр прибыли совпадают.

Деятельность центра ответственности планируется и контролируется через систему ключевых показателей. По каждому центру ответственности выделяются также прочие данные, необходимые для планирования деятельности предприятия в целом и связанные с данным центром ответственности. В качестве отдельных статей целесообразно выделять только существенные, а несущественные группировать в «прочие» [2, 3].

Сумма несущественных показателей выбирается исходя из следующего: данные показатели не влияют на принятие решений по управлению предприятием; предприятие способно профинансировать данные статьи.

Ключевыми показателями для центра доходов являются объемы продаж, денежных поступлений, состояние дебиторской задолженности и др.

Ключевыми показателями центра затрат являются объемы выполняемой работы, качественные показатели по выпуску продукции, величина и структура затрат на выпуск продукции и т.д.

Показатели центра прибыли и инвестиций могут включать показатели финансовой и экономической эффективности текущей деятельности: рентабельность, структура оборотного капитала, доходность активов, показатели эффективности инвестиционной деятельности и др.

Ведущую роль в достижении конечных целей предприятия играют производственные центры ответственности, где непосредственно изготавливают продукцию, выполняют работы, оказывают услуги. Эти центры представляют собой совокупность мест затрат различного уровня, обобщающих расходы на эксплуатацию крупных агрегатов, технологических линий, групп оборудования внутри цеха, затраты отдельных цехов основного и вспомогательного производств и предприятия в целом.

### **Литература.**

1. Внутрішній економічний механізм підприємства. Навчальний посібник / За ред. М.Г. Грещак. – К. : КНЕУ, 2010. – 228 с.

2. Хруцкий В.Е., Сизова Т.В., Гамаюнов В.В. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования [Текст] / В.Е. Хруцкий, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 400 с.

3. Шава О.В. Эффекты внедрения бюджетного управления [электронный ресурс] – Режим доступа. URL: <http://www.intalev.ua>.