

УДК

ПОНЯТТЯ І КЛАСИФІКАЦІЯ ЦЕНТРІВ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Пославська Л.І – аспірант
Вінницький інститут економіки

Складність і велика кількість господарських операцій, які здійснюються в сучасних умовах на підприємстві, не дають можливості менеджерам вищого рівня безпосередньо контролювати ці операції. В таких умовах виникає необхідність розділити організацію на окремі сегменти або підрозділи й дозволити менеджерам діяти самостійно. Перекладання відповідальності та прав на лінійних менеджерів при вирішенні поточних проблем сприятиме ефективнішому вирішенню стратегічних завдань на вищих рівнях управління.

Концепція центрів відповідальності вперше була сформована Джоном А. Хігінсом, який писав: «... кожна структурну одиницю підприємства обтяжують ті і лише ті витрати або доходи, за які вона може відповідати і які контролює» [3, с. 205]

Центр відповідальності - це структурний підрозділ, який має у власному розпорядженні необхідні ресурси, здійснює з їх допомогою господарську діяльність та наділений для цього відповідними правами і обов'язками. Керівники таких центрів несуть відповідальність за результати його діяльності [2, с. 52]

Залежно від повноважень, якими наділяються менеджери відповідних підрозділів, розрізняють такі типи центрів відповідальності: центри витрат, центри доходів, центри прибутку і центри інвестицій. У системі управлінського обліку перелічені центри виокремлюють як об'єкти обліку для значно більшої деталізації затрат, посилення контролю за їх рівнем і підвищення точності калькулювання.

Проте, незважаючи на досягнуті результати у цій сфері дослідження, питання формування центрів відповідальності та відповідної організації управління трактується по-різному.

Центр витрат - це підрозділ, керівник якого відповідає лише за витрати. Центром витрат вважається невеликий підрозділ, а центри відповідальності складаються з центрів витрат. [3, с. 200]

В широкому розумінні слова «центри витрат» являють собою сфери відповідальності за використання активів на підприємстві. Центри витрат виділяються з метою планування та формування витрат, аналізу відхилень та виявлення резервів господарської діяльності.

Центри витрат можуть існувати як відокремлені організаційно-адміністративні одиниці, а також у формі об'єднання за цільовим та функціональним призначенням виробничих ресурсів. Крім цього, центри можуть входити до складу інших центрів відповідальності, де необхідно визначити і виміряти стосовно даної структурної одиниці витрати.

Виділення центрів відповідальності за центрами витрат має мету закріпити витрати за керівниками структурних підрозділів різних рівнів, інакше кажучи, організувати формування витрат й контроль за ними в розрізі окремих госпрозрахункових організаційних одиниць підприємства. Таким чином, центри витрат й центри відповідальності різні поняття. В організаційному відношенні вони можуть співпадати, однак у багатьох випадках центри витрат є більш дрібними підрозділами стосовно центрів відповідальності, що особливо характерно для групування витрат у сфері виробництва. Центри витрат пов'язуються з калькулюванням собівартості продукції (робіт, послуг), а центри відповідальності з управлінням витратами, тому ці поняття виражають різні економічні процеси [2, с. 255]

Центр доходів - це підрозділи маркетингово-збутової діяльності, керівники яких відповідають лише за виручку від реалізації продукції, товарів, послуг і за витрати, пов'язані з їх реалізацією. Їм надають

інформацію про рентабельніші вироби або товари, а результати діяльності таких центрів оцінюють переважно за обсягом та структурою продажу у натуральному та вартісному вираженнях [4, с. 337].

У центрах доходів менеджери відповідають лише за доходи, які отримують у формі надходжень від реалізації продукції. Прикладом таких центрів можуть бути регіональні представництва по реалізації продукції (товарів), менеджери яких відповідають за забезпечення обсягу реалізації на певній території. На деяких підприємствах центрами доходів є відділи збуту, які придбають готову продукцію від виробничих підрозділів і відповідають за її дистриб'юцію та реалізацію. Менеджери центрів доходів можуть також відповідати за витрати на реалізацію (наприклад, за розмір зарплати продавців, величину комісійних, за витрати на обробку замовлень тощо). Однак за собівартість продукції, яку вони реалізують, вони не відповідають.

Центр прибутку - це підрозділ, керівник якого відповідає як за витрати і доходи. [2, с. 52]. Центр прибутку нагадує бізнес в мініатюрі. Керівник центру прибутку несе відповідальність за фінансовий результат підрозділу, бо до його компетенції належать не лише механізми формування затрат і доходу, але й механізми ціноутворення. Центри прибутку можуть включати кілька місць затрат. Загальні затрати та результати їх діяльності за даними бухгалтерського обліку дозволяють оцінити діяльність відповідно до ефективності та цілеспрямованості рішень, які вони приймають. Менеджерів таких центрів керівництво мотивує з метою зниження витрат і зростання прибутків.

Центр інвестицій – підрозділ, основним видом діяльності якого є здійснення інвестицій у нові проекти або види бізнесу, а його керівник несе відповідальність за ефективність інвестицій [2, с. 53].

Формування центрів інвестицій викликано створенням такої системи управління, яка б стимулювала раціональне використання засобів праці. В

умовах ринку все гостріше відчувається необхідність створення управлінської системи, спрямованої не лише на абсолютне збільшення розміру прибутку, але й на ефективне використання всіх видів засобів.

Процес інвестування пов'язаний зі збільшенням обсягу функціонуючого капіталу підприємства та збільшенням його акціонерної вартості. Основним завданням центру інвестицій є забезпечення максимальної рентабельності інвестицій, їх швидкої окупності та відповідальності за доцільність понесених витрат. Цей вид діяльності є найбільш ризиковим, на відміну від інших видів затрат, оскільки вкладені ресурси залучаються на тривалий період.

Діяльність центрів відповідальності забезпечує стимулювання активності і професійного зростання менеджерів. Для забезпечення ефективної операційної діяльності підприємства необхідно, щоб між структурними підрозділами було чітко розподілені обов'язки та відповідальність за вирішення питань і формування показників, від яких залежать результати діяльності підприємства.

Отже, виділення у структурі підприємства центрів відповідальності дозволяє поєднувати централізоване керівництво з максимальною ініціативою менеджерів структурних підрозділів з метою підвищення ефективності обліку, контролю та прийняття управлінських рішень для досягнення поставленої мети.

Список використаної літератури

1. Добровський В.М., Гнилицька Л.В., Коришкова Р.С. Управлінський облік: Навч. посіб. / За ред. В.М. Добровського. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2008. – 278 с.
2. Нападовська Л. Управлінський облік: значення та застосування у практичній діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринкових відносин // Бухгалтерський облік і аудит. – 2009. - № 10. – С. 45-55
3. Раденька Л.П., Овод Л.В. Управлінський облік: Навч. посіб. – К.: ВЦ „Академія”, 2007. – 352с.
4. Садовська І.Б., Тлущкевич Н.В., Гарасим М.П. Управлінський облік: Навч. посіб. – Луцьк: Редакційно-видавничий відділ ЛНТУ, 2010. – 560с.
5. Цал-Цалко Ю.С. Витрати підприємства: Навч. посібник. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 656 с.