

# «КОНТРОЛЛИНГ»

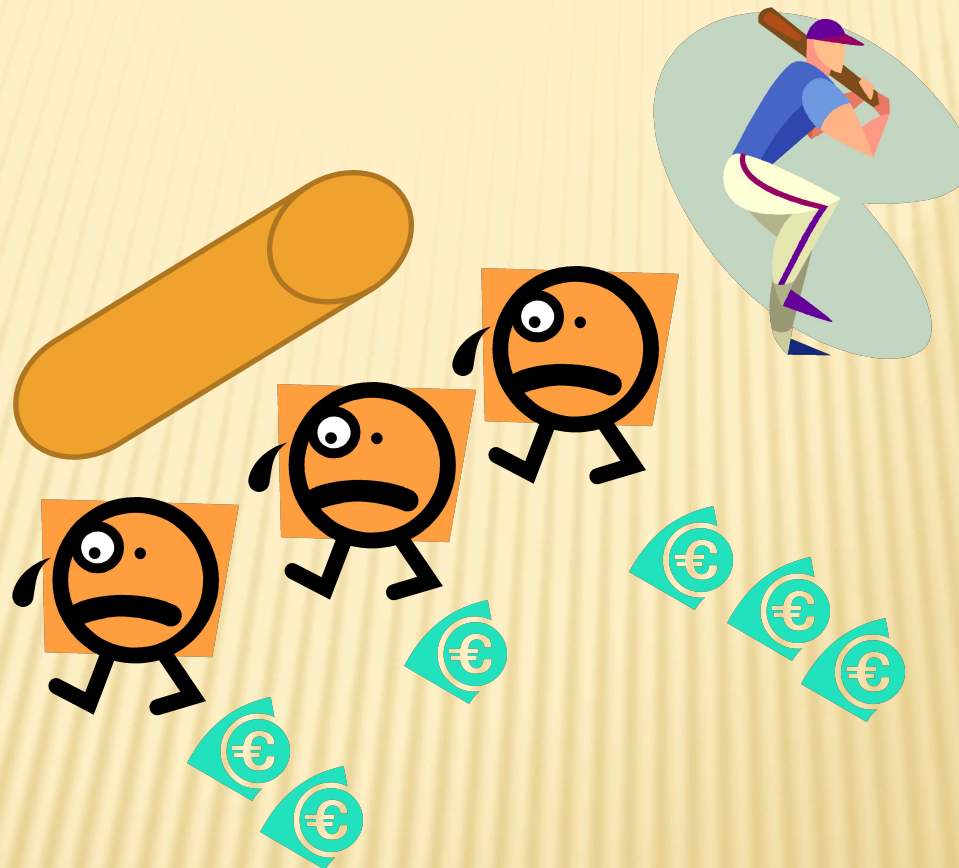
---

## **Лекция №4 : «Центры ответственности»**

- 1. Виды центров ответственности**
- 2. Политика работы с центрами ответственности**

# НАГЛЯДНО О «ЦЕНТРАХ ОТВЕТСТВЕННОСТИ»

Цель  
развити  
я



Точка старта

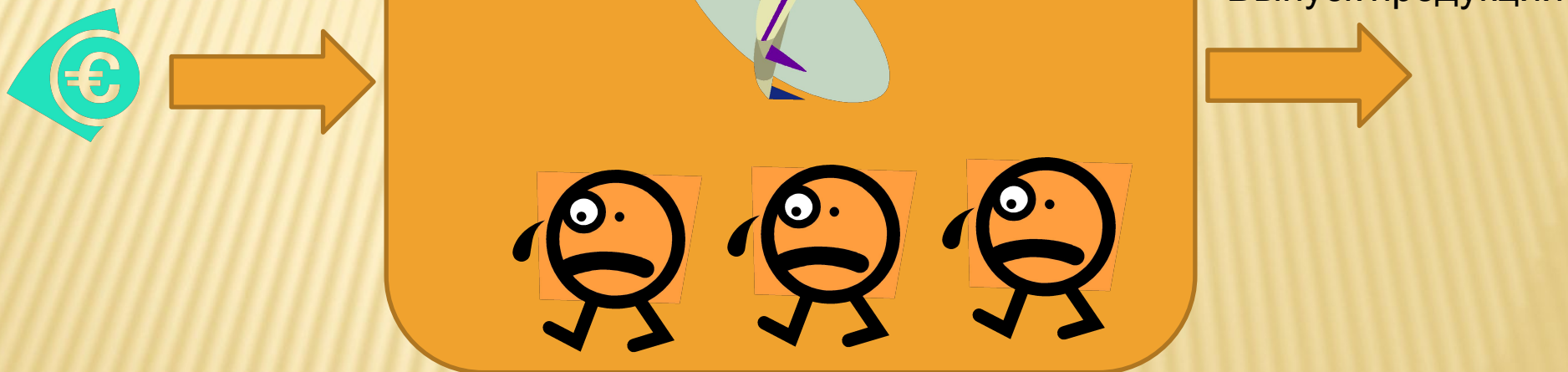
# ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В КОНТРОЛЛИНГЕ

---

- **Центр ответственности** – участок предприятия на котором ответственное лицо влияет на величину затрат.
- **Нормированные затраты** – норматив затрат в конкретном ЦО на производство.
- **Стандартизированные затраты** – затраты величина которых назначена в качестве цели управления производством в ЦО.
- **Непроизводственные затраты** – потери ввиду нерациональной деятельности в ЦО.

# МОДЕЛЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЦО

## Центр ответственности



# ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- **Центр прибыли** – руководитель центра отвечает за прибыль (доходы – затраты).

**Рационально** центрами прибыли назначать филиалы или другие структурные единицы, имеющие полную автономию в хозяйствовании.

**Нерационально** – дробить предприятие, так как трудно отслеживать распределение прибыли внутри предприятия.

# ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- **Центр выручки** – руководитель центра отвечает за доходы, повлиять на затраты не может.

**Рационально** центрами выручки назначать структурные единицы, имеющие полную самостоятельность в ценовой политике.

**Нерационально** – продавать полуфабрикаты внутри предприятия между цехами по внутренним ценам.

# ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

---

- **Центр инвестиций** – руководитель центра отвечает за рентабельность капиталовложений.

**Рационально** центрами инвестиций делать проекты по развертыванию новых производств.

**Нерационально** – дробить инвестиции по отдельным основным средствам, так как полученные оценки рентабельности будут весьма неточными.

# ЦЕНТРЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

---

- **Центр затрат** – руководитель центра отвечает за издержки производства.

**Рационально** центрами затрат делать подразделения предприятия .

**Нерационально** – нормировать затраты, так как это порождает тягу к легализации все больших затрат на единицу продукции и желание выпустить продукцию по минимуму требований к качеству.



# НЕМНОГО О БЕРЕЖЛИВОСТИ

**Бережливое производство** – система организации и управления разработкой продукции, операциями, взаимоотношениями с поставщиками и клиентами, при которой продукция изготавливается в точном соответствии с запросами потребителей и с меньшим числом дефектов по сравнению с продукцией, сделанной по технологии массового производства. При этом сокращаются затраты труда, пространства, капитала и времени.

**Транспортировка**  
Любое лишнее перемещение продукта  
- потеря

**Переделка**  
дефекты,  
ошибки - потеря

**Ожидание**  
Простой в результате отсутствия оборудования, людей или информации

**Передвижение**  
Любое передвижение работника, не добавляющее стоимости



**Процессы**  
Лишние процессы  
Изменчивость процесса

**Мат.-тех.ресурсы**  
Всё, что больше минимально необходимого для того, чтобы что-то сделать

**Перепроизводство**  
Производство:  
слишком много/  
слишком рано

**Интеллект**  
Плохое использование времени и людей

# ПОЗИЦИЯ ПОЭТА И .... РАБОТОДАТЕЛЯ

---

«Нервы в кулак. Волю в узду!

В работу впрягайся с маху!

Выполнил план - посылай всех в п.....у

А не выполнил – сам иди на х...й»

**Маяковский В.В.**