

ХАЧАТУРЯН Б. О. здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка (м. Харків, Україна)

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРОБІЗНЕСУ

Хачатурян Б. О. Управління витратами в системі менеджменту конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу.

Вступ. Структура сільськогосподарського підприємства визначає специфіку взаємодії між його підрозділами. Проведення реструктуризації повинно здійснюватися з урахуванням економічної та організаційної самостійності таких підрозділів. Реформування сільськогосподарських підприємств спричиняє зміни організації первинних трудових колективів.

Метою статті є формування положень інтеграції управління витратами в систему управління конкурентоспроможністю суб'єктів агробізнесу.

Результати. Обґрунтовано необхідність перебудови організаційної структури управління підприємством з виділенням центрів відповідальності. Визначено типи центрів відповідальності: центри витрат, центри доходу, центри прибутку та центри інвестицій. Проведено порівняльну характеристику центрів відповідальності сільськогосподарського підприємства. Розглянуто розподіл центрів витрат на центри технологічних витрат і центри дискреційних витрат. Запропоновано напрями децентралізації функцій обліку. Наведено перелік кількісних та якісних показників для оцінки ефективності роботи структурних підрозділів. Обґрунтовано необхідність впровадження на сільськогосподарському підприємстві внутрішньогосподарської звітності. Запропоновано на фермах впроваджувати Звіт про використання кормів. Відзначено важливість переходу сільськогосподарських підприємств і їх підрозділів до комерційного розрахунку. Охарактеризовано систему управління за нормативними витратами. Відзначено, що вона сприяє формуванню найбільш оперативної інформації для прийняття управлінських рішень.

Висновки. Реструктуризація сільськогосподарських підприємств є важливою умовою їх ефективної діяльності. Інтеграція системи управління витратами в систему менеджменту підприємства-суб'єкта аграрного бізнесу передбачає впровадження певного комплексу процедур. Важливим етапом є виділення центрів відповідальності і організація їх обліку.

Ключові слова: конкурентоспроможність суб'єктів агробізнесу, центри відповідальності, організація обліку витрат, норми витрат, організаційна структура управління підприємством.

Постановка проблеми. Серед учасників господарських відносин важливе місце займають внутрішньогосподарські підрозділи підприємств (бригади, ланки, ферми та ін.). Сукупність всіх підрозділів підприємства, їх розміри та територіальне розміщення становлять його організаційну структуру. У процесі реформування та реструктуризації у більшості агрогосподарств збереглися первинні підрозділи, які раніше були сформовані за виробничою доцільністю. Разом з тим економічна самостійність колективів підрозділів визначається власністю на землю, засоби виробництва. Це дозволяє первинним колективам розпоряджатися продукцією, доходами, прибутком. Але господарська та економічна самостійність підрозділів в силу об'єктивних і суб'єктивних причин обмежується. Так, єдиний технологічний процес внаслідок суспільного поділу праці в різних внутрішньогосподарських підрозділах робить їх взаємопов'язаними і взаємозалежними. Ці риси є характерними при обміні ресурсами, продукцією, роботами, послугами. Внаслідок цього стає виправданим створення економічно самостійних структур у

складі господарств. У процесі реформування сільськогосподарських підприємств суттєво змінюється організація первинних трудових колективів, що викликано низкою причин: намаганням колективів первинних підрозділів до організаційно-економічної самостійності; реалізацією законодавчих прав на розпорядження одержаних у власність землею і майном; зацікавленістю у виробництві та вільній реалізації товарної продукції; намаганням одержання і розпорядження у своїх інтересах доходу, заробітної плати; поєднанням комерційної підприємницької діяльності з організаційно-технологічною цілісністю підприємства та раціональним використанням ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання відтворення, витрат, собівартості знайшли висвітлення в працях відомих вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких праці Н. А. Борхунова, Д. Кейнса, І. І. Лукінова, К. Маркса, А. Маршалла, П. Т. Саблука, П. Самуельсона, І. Г. Ушачова та ін. Аналізу особливостей відтворення в аграрному секторі економіки в умовах трансформаційних змін і фактичного ресурсного забезпечення

присвячені роботи економістів-аграрників В. Я. Амбросова, М. Я. Дем'яненка, М. В. Зубця, Ю. Я. Лузана, М. Й. Маліка, В. Я. Месель-Веселяка, З. П. Ніколаєвої, В. П. Ситника, О. М. Шпичака та ін. Теоретичні та методичні аспекти формування витрат й управління ними у відтворювальних процесах знайшли своє відображення у працях Ю. П. Воскобійника, В. К. Горкавого, І. Є. Давидовича, В. А. Дерія, Т. Г. Маренич, Л. В. Нападівської, І. В. Охріменка, Г. О. Партин, М. С. Пушкара, О. Г. Шпикуляка та ін. Однак в умовах внутрішньої й зовнішньої конкуренції, виходу на міжнародний ринок, підвищеного ризику діяльності існує потреба в обґрунтуванні концептуальних засад формування ефективної системи управління витратами підприємств.

Мета статті. Мета статті полягає у визначенні засад інтеграції управління витратами в систему менеджменту конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення дієвості системи управління витратами необхідним є перебудова організаційної структури управління підприємством з виділенням центрів відповідальності. На думку Маляревського Ю. Д., Лабунської С. В., Безкорвайної Л. В. сенс створення центрів відповідальності – більш чітка організація контролю та регулювання витрат і доходів як функції управління, забезпечення чіткої персоніфікованої відповідальності за рівень окремих витрат на підприємстві. Вони зазначають, що суть цього процесу полягає у співставленні результатів із запланованими (або з нормами), аналізі причин відхилень, встановлення відповідальних за ці відхилення і здійснення необхідних коригуючих заходів [1, с. 77].

Необхідність поділу підприємства на центри відповідальності в свою чергу

передбачає передачу управлінських повноважень окремим структурним підрозділам. Такий підхід безумовно сприяє оптимізації обліку, контролю і аналізу виробничої діяльності, однак на сільськогосподарських підприємствах, як свідчить аналіз, не знайшов широкого застосування. На практиці центри відповідальності, які нібито виділені в господарствах, є більшою мірою декларативними, формальними, не мають чітко визначених критеріїв.

Питання функціонування центрів відповідальності докладно досліджено в працях вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів: Сука П. Л. [2], Хорнгрена Ч. Т., Фостера Дж. [4] та ін. Проведені науковцями дослідження є досить змістовними, однак вони недостатньо враховують специфіку діяльності сільськогосподарських підприємств в реальних умовах їхнього існування.

Вивчення економічної літератури дозволяє зробити висновок, що найбільш розповсюдженими є чотири типи центрів відповідальності: центри витрат, центри доходу, центри прибутку та центри інвестицій (табл. 1).

На сільськогосподарських підприємствах найбільш доцільним є виділення центрів витрат, центрів прибутку та центрів інвестицій. При цьому до центрів витрат слід відносити допоміжні та обслуговуючі виробництва, переважна частина продукції (робіт, послуг) яких споживається безпосередньо на підприємстві; до центрів прибутку – ферми, ланки, бригади, промислові виробництва, які мають можливість контролювати як власні витрати, так і вихід продукції.

В свою чергу центри витрат можна поділити на центри технологічних витрат і центри дискреційних витрат.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика центрів відповідальності*

Центр відповідальності	Завдання управлінського обліку	Критерій оцінки діяльності центру	Фінансова відповідальність керівника центру	Управлінські повноваження керівника центру
Центр витрат	Вимірювання і фіксація витрат на вході в центр	Прямі витрати	За понесені витрати	Контроль за формуванням витрат та їх доцільністю
Центр доходів	Фіксація результатів діяльності центру на виході	Розмір виручки	За одержанням доходів	Контроль за одержанням доходів
Центр прибутку	Вимірювання і фіксація витрат на вході в центр, витрат всередині центру, кінцевих результатів його діяльності на виході	Розмір одержаного прибутку	Одночасно, як за доходи, так і за витрати	Прийняття рішень по всім питанням
Центр інвестицій	Вимірювання і контроль витрат і доходів центру, а також оцінка ефективності використання інвестицій	Ефективність використання інвестицій	За доходи і витрати, а також ефективність використання інвестованих коштів	Прийняття власних інвестиційних рішень

* розроблено автором

Центр технологічних витрат – це центр витрат, в якому може бути встановлений оптимальний взаємозв'язок між витратами та результатами діяльності; в центрі дискреційних витрат такий взаємозв'язок визначити неможливо. По відношенню до сільськогосподарських підприємств центрами технологічних витрат є допоміжні та обслуговуючі виробництва, а до центрів дискреційних витрат слід відносити існуючі в господарстві науково-дослідницькі лабораторії. Що стосується центру інвестицій, то за умов впровадження комерційного розрахунку ним стає кожний економічно самостійний підрозділ, який забезпечує умови розширеного відтворення та самофінансування. Критерієм виділення центрів відповідальності може бути також вироблена товарна продукція, яка реалізується за межі підприємства. На думку Т. Г. Маренич [4], ті підрозділи, які виробляють товарну продукцію в обсязі не менше 70-75 % від валової продукції вважаються центрами прибутку, а ті, рівень товарної продукції яких 25-30 % – центрами витрат.

Таким чином, перспективи ефективного управління сільськогосподарським підприємством знаходяться в децентралізації, одним із напрямів якої може бути створення центрів відповідальності. Але, як показує обстеження, її широкому впровадженню на сьогоднішній день перешкоджають дефіцит облікових працівників та низька підготовка інших провідних спеціалістів, адже без використання даних обліку та необхідних фахових знань не можна контролювати хід виробництва, а тим більше забезпечувати підвищення його ефективності. В наш час по відношенню до середнього за розміром сільськогосподарського підприємства ефективною є часткова децентралізація обліку, виходячи з чого необхідно організувати і центри відповідальності. Такий підхід є найбільш реалістичним, не потребує додаткових витрат і в той же час забезпечує управління інформацією, достатньою для прийняття оперативних управлінських рішень як на рівні окремих структурних підрозділів, так і підприємства в цілому [5, с. 59].

Ми поділяємо точку зору Т. Г. Маренич відносно того, що залежно від рівня самостійності структурних підрозділів децентралізація функцій обліку може відбуватися за такими напрямками:

- у структурних підрозділах ведеться тільки первинний та зведений облік. Синтетичний та аналітичний облік концентрується у центральній бухгалтерії підприємства. Вона виконує функції нарахування та сплати

податків, складання й подання фінансової, податкової, статистичної звітності. Підрозділи одержують інформаційні дані для використання чинників збільшення прибутку;

- виробничим і обслуговуючим колективам надається право ведення первинного, синтетичного та аналітичного обліку, складання балансу. Бухгалтерія підприємства відповідальна за зведений облік по господарству, формує фінансову, податкову та статистичну звітність. Аналіз виробництва та фінансового стану здійснюється як на підприємстві, так і в підрозділах;

- при повній економічній самостійності підрозділів фінансовий та управлінський облік у повному обсязі може бути переданий їм. Підприємство виступає як асоційований центр, а центральна бухгалтерія виконує відповідні функції.

Для оцінки ефективності роботи всіх структурних підрозділів потрібна система показників, за допомогою яких можна їх оцінювати. На рівні підприємств система показників у динаміці повинна передбачати визначення кінцевих (підсумкових) результатів діяльності господарств по використанню праці, фондів, ресурсів, дохідності та окупності витрат: середньорічний дохід працівників; продуктивність праці; продуктивність, урожайність; фондодіддача та фондоозброєність; виручка, рентабельність, прибуток, валовий дохід; кількість збиткових підрозділів; кількість прибуткових підрозділів.

Система економічних показників розраховується і передбачається у кожному господарстві в бізнес-планах, бізнес-проектах, оперативних планах діяльності, спрямованих, насамперед, на досягнення фінансової стабілізації сільськогосподарських підприємств. Але досягти необхідних показників за підсумками діяльності за рік, наприклад, при постійному коливанні цін на матеріальні ресурси та сільськогосподарську продукцію, без оперативного аналізу неможливо. Тому в процесі оперативного системного аналізу доцільно виявити на певну дату фактичні показники і порівняти з розрахунковими (плановими), а саме: коефіцієнт абсолютної ліквідності; забезпеченість власними оборотними засобами; урожайність, продуктивність; розрахунковий прибуток (збиток); економія (перевитрата) матеріально-технічних ресурсів; собівартість продукції; середній дохід працівника основної діяльності.

Оскільки первинні колективи товаровиробників є економічно самостійними підрозділами підприємств, тут також треба визначити систему показників, які

характеризують, насамперед, ефективність їх діяльності та можливості поліпшення фінансового стану. Природно це, як і в цілому по підприємству, потребує вести порівняння фактичних і планових показників. Тому на рівні підрозділів у динаміці розглядаються: обсяг валової продукції, урожайність, продуктивність, рентабельність, комерційний (госпрозрахунковий) дохід, фондоозброєність, собівартість продукції, розмір економічних санкцій, приріст майнових паїв. З плановими показниками порівнюються: обсяг валової продукції, урожайність, продуктивність, комерційний дохід, собівартість і ціни реалізації продукції, середній дохід працівника, економія (перевитрата) ресурсів.

Комплексний підхід до оперативного визначення діяльності первинних виробничих підрозділів і підприємств у цілому, досягнення позитивних зрушень в економічній та фінансовій стабілізації в значній мірі характеризують якість прийнятої системи управління, економічних взаємовідносин як важливих складових удосконалення виробничих відносин в умовах діяльності сучасних агроформувань. Якісними показниками оцінки системи управління, у тому числі витратами будуть такі: оцінка працівниками соціально-психологічного клімату на підприємстві; трудова активність, підприємництво; ступінь взаємодії підрозділів з фінансово-економічними службами та підприємством в цілому; задоволення працівників рівнем доходів; ступінь економічної самостійності підрозділів; ступінь матеріальної відповідальності; наявність взаємних претензій; плинність кадрів; дисципліна; освоєння ресурсозберігаючих технологій; збільшення виробництва екологічно чистої продукції; освоєння та впровадження інноваційних проектів.

На підприємствах слід створити відповідний документообіг та внутрішньо-господарську звітність, яка б своєчасно забезпечувала необхідною для прийняття рішень інформацією керівників підрозділів і не допускала дублювання інформації в первинних і зведених документах. Визначення оціночних показників діяльності спеціалістів, керівників структурних підрозділів і трудових колективів забезпечить запобігання негативного впливу системи контролю на мотивацію осіб, які беруть участь у виробництві.

Внутрішньогосподарська (управлінська) звітність може бути запроваджена за рахунок удосконалення форм первинного, аналітичного обліку, впорядкування документообігу, налагодження документопотоків між підрозділами та центральною бухгалтерією.

Водночас, потрібні окремі форми управлінської звітності, які б давали інформацію для контролю, аналізу і прийняття управлінських рішень відносно ефективності виробництва продукції, галузей, одержання доходів і прибутку. Бажано, щоб вони не вимагали спеціальних знань по їх заповненню. Так, наприклад, для контролю за рівнем годівлі, якістю та структурою згодованих кормів, як одними із ключових факторів впливу на продуктивність тварин, на фермах необхідно запровадити Звіт про використання кормів. Облік витрачених кормів ведеться у Відомості витрати кормів (ф. № ВЗСГ - 9) та Журналі обліку витрати кормів (ф. № 35). З позицій управлінського обліку ці документи не є оперативними, оскільки періодичність їх подання та складання становить один місяць. Запропонований Звіт про використання кормів усуває зазначений недолік, так як строки звітування відповідають інформаційним запитам управлінців і можуть становити день, тиждень, декаду, місяць. Також його впровадження створює умови для організації на підприємстві ефективного контролю за раціональним використанням кормів, які у структурі витрат на виробництво продукції тваринництва займають найбільшу питому вагу.

Одним зі ключових завдань на сьогоднішній день є перехід сільськогосподарських підприємств і їх підрозділів до комерційного розрахунку. Комерційний розрахунок – економічна категорія ринкової економіки, яка виражає широке коло економічних відносин, що виникають у процесі продуктивного використання засобів виробництва, робочої сили, реалізації виробленої продукції, надання послуг, розподілу й використання одержаного доходу, що передбачає розробку виробничої програми силами власників та в своїх інтересах, самим визначати необхідні розміри ресурсів та їх використання, розпоряджатися заробленими коштами, укладати договори. Мета комерційного розрахунку – забезпечити одержання максимуму прибутку на авансований у виробництво капітал. Постійна підтримка інтересів власників через комерційний розрахунок надасть можливість раціональніше використовувати ресурси, зменшувати витрати, підвищувати прибуток і рентабельність [145, с. 5]. Важливо зазначити, що у кожному підрозділі при комерційному розрахунку необхідний облік та контроль витрат і кінцевих результатів – прибутку, рентабельності, що в свою чергу вимагає здійснення відповідних заходів. При перенесенні товарно-грошових відносин безпосередньо у первинні структурні підрозділи

постають питання обліку внутрішньо-господарських відносин. Для оформлення операцій за розрахунками між підприємством і підрозділами слід використовувати субрахунок 683 «Внутрішньогосподарські розрахунки». Для визначення фінансових результатів по підрозділах доцільно забезпечити окремий облік витрат і доходів по підприємству і його підрозділах. Однак, у цілому по господарству не слід допускати перекручувань фінансової звітності. Усі операції між підприємством і підрозділами слід оформляти первинними документами на внутрішнє переміщення товарно-матеріальних цінностей.

У зв'язку з тим, що в структурних підрозділах взаємовідносини будуть на принципах купівлі-продажу, рух ресурсів внутрішньогосподарського обігу в обліку Маренич Т. Г. пропонує показувати як реалізацію (придбання) з відповідним відображенням доходів (витрат) без ПДВ. Реалізація кормів, насіння, молодняку тварин, продукції для переробки та інших ресурсів всередині господарства може здійснюватися за цінами, що оговорені договорами. Підрозділи-споживачі, які купують таку продукцію з метою запобігання підвищення собівартості своєї продукції, оприбутковують ресурси внутрішньогосподарського обліку за ціною без урахування прибутку, а різницю в його розмірі списують на фінансові результати діяльності відповідного структурного підрозділу [6, с. 386 - 387]. Представлена методика відображення витрат і доходів первинних структурних підрозділів і на нашу думку сприятиме впровадженню системи внутрішньогосподарського обліку відповідно до вимог раціональної організації виробництва, сутності власності, господарського механізму, що ґрунтується на комерційному розрахунку. Це створить умови для постійного моніторингу витрат і доходів, забезпечення найбільш високої окупності авансованого у виробництво капіталу. Важливим серед організаційних складових підвищення рівня управління витратами є внутрішній контроль. Здійснити

його допомагає нормативний метод обліку витрат. Використовуються два підходи до визначення нормативних витрат. Перший – аналізується фактичне використання матеріалів і праці, другий – норми встановлюються розрахунковим шляхом за допомогою технічного аналізу. Норми поділяються на основні, ідеальні і поточні, які характеризують: тенденцію ефективності виробництва окремих продуктів протягом тривалого періоду; мінімальну величину витрат для діяльності в ідеальних умовах виробництва; досягнуті витрати на короткий відрізок часу.

У цілому система управління витратами на основі норм включає: планування витрат на основі норм; документування витрат; списання витрат на рахунки бухгалтерського обліку на основі норм; оцінка готової продукції і незавершеного виробництва по нормативній повній чи частковій собівартості; виявлення відхилень від норм оперативним шляхом для використання їх з метою швидкого і ефективного впливу управлінців на виробництво. Можна зробити висновок, що нормативне управління витратами більш цілеспрямовано впливає на формування собівартості і надає оперативнішу інформацію у ході здійснення виробництва. Але цей метод не знайшов в сільському господарстві широкого розповсюдження.

Висновки. Інтеграція системи управління витратами в систему менеджменту підприємства-суб'єкта аграрного бізнесу передбачає виконання таких процедур: виділення центрів відповідальності та розподіл відповідальності; організація обліку витрат в розрізі центрів відповідальності, місць їх виникнення та видів продукції; виявлення і використання чинників економії ресурсів і зниження витрат; розробку норм витрат усіх видів ресурсів за певних організаційно-технологічних умов виробництва; впровадження раціональних методів обліку витрат і калькулювання; формування системи мотивації працівників до зменшення та контролю витрат; моніторингу рівня витрат та виконання низки діагностичних процедур.

Література.

1. *Малярєвський Ю. Д., Лабунська С. В., Безкоровайна Л. В.* Перспективи управлінського обліку: організаційно-економічний механізм як основа ефективної операційної діяльності підприємства. Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. 164 с.
2. *Сук П. Л.* Облік виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції в умовах ринку: методологія і практика. К., 2007. 330 с.
3. *Хонґрен Ч. Т., Фостер Дж.* Бухгалтерський учет : управленческий аспект; пер. с англ. под ред. Я.В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 2000. 416 с.
4. *Маренич Т. Г.* Об'єктивна оцінка витрат як основа вдосконалення управління економікою. Вісник ХНТУСГ : Економічні науки. Вип. 99. X. : ХНТУСГ, 2010. С. 3-16.

5. *Маренич Т. Г.* Трансформаційна динаміка та механізми економічного регулювання агроформуваль (питання теорії, методології, практики) : монографія. К. : ННЦ ІАЕ, 2005. 454 с.
6. *Маренич Т. Г.* Бухгалтерський облік в агроформуваннях: підручник; за ред. В. Я. Амбросова. [2-е вид., допов. і перероб.]. К. : ВД "Професіонал", 2005. 896 с.
7. Контроллінг в бізнесі. Методологіческие и практические основы построения контроллинга в организациях / [Карминский А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г., Фалько С. Г.]. 2-е изд. М. : Финансы и статистика, 2003. 256 с.
8. *Атамас П. Й.* Управлінський облік : навч. посібник. [2-ге вид.]. К. : Ц-р учбової літератури, 2009. 440 с.

References.

1. *Malyarevs`kyj, Yu. D., Labuns`ka, S. V. and Bezkorovajna, L. V.* (2008). *Perspekty`vy` upravlins`kogo obliku: organizacijno-ekonomichnyj mexanizm yak osnova efekty`vnoyi operacijnoyi diyal`nosti pidpry`jemstva.* [Perspectives of management accounting: organizational and economic mechanism as a basis of effective operating activity of the enterprise]. Vy`d. XNEU, Xarkiv. Ukraine.
2. *Suk, P. L.* (2007). *Oblik vy`robnyc`tva i realizaciji sil`s`kogospodars`koyi produkciji v umovax ry`nku: metodologiya i prakty`ka.* [Accounting for production and sale of agricultural products in market conditions: methodology and practice]. Kiev. Ukraine.
3. *Xongren, Ch. T. and Foster, Dzh.* (2000). *Buhgalterskij uchet : upravlencheskij aspekt.* [Accounting: management aspect]. Translated by and in Sokolova, Ja. V. (ed.). Finansy i statistika. Moscow. Russia.
4. *Mareny`ch, T. G.* (2010). "Objective cost estimation as a basis for improvement of economic management". *Visnyk XNTUSG : Ekonomichni nauky`.* Issue. 99. XNTUSG, pp. 3 – 16.
5. *Mareny`ch, T. G.* (2005). *Transformacijna dy`namika ta mexanizmy` ekonomichnogo reguljuvannya agroformuvan` (py`tannya teorii, metodologiji, prakty`ky).* [Transformational dynamics and mechanisms of economic regulation of agroformations (issues of theory, methodology, practice)]. NNCz IAE. Kiev. Ukraine.
6. *Mareny`ch, T. G.* (2005). *Buhgalters`kyj oblik v agroformuvannyax.* [Accounting in agricultural formations]. In Ambrosova, V. Ya. (ed.). 2nd ed. VD "Profesional". Kiev. Ukraine.
7. *Kontrolling v biznese. Metodologicheskie i prakticheskie osnovy postroenija kontrollinga v organizacijah.* [Controlling in business. Methodological and practical bases for constructing controlling in organizations]. (2003). [Karminskij, A. M., Olenev, N. I., Primak, A. G., Fal`ko, S. G.]. 2nd ed. Finansy i statistika. Moscow. Russia.
8. *Atamas, P. J.* (2009). *Upravlins`kyj oblik.* [Management Accounting]. 2nd ed. Centr uchbovoyi literatury`. Kiev. Ukraine.

Abstract.

Khachaturian B. O. *Cost management in the agribusiness entities competitiveness management system.*

Introduction. The structure of an agricultural enterprise determines the specific interaction between its subdivisions. Restructuring should be carried out taking into account the economic and organizational independence of such units. The reform of agricultural enterprises causes changes in the organization of primary labor collectives.

The purpose of the article is to formulate regulations for the integration of cost management into the competitiveness management system of agricultural business entities.

Results. The necessity of an organizational structure reshaping of enterprise management with the allocation of responsibility centers is substantiated. The types of responsibility centers are identified: cost centers, revenue centers, profit centers and investment centers. The comparative description of responsibility centers of the agricultural enterprise is carried out. The distribution of cost centers into technology cost centers and discretionary cost centers is considered. The directions of accounting functions decentralization are suggested. The list of quantitative and qualitative indicators for evaluating the structural units effectiveness is given. The necessity of intra-entity reporting implementation at the agricultural enterprise is substantiated. It is proposed to implement a Feed use report on farms. The importance of agricultural enterprises transition and their subdivisions to commercial calculation was remarked. The standard cost management system is described. It is remarked that it contributes to formation of the most up-to-date information for management decisions.

Conclusions. A restructuring of agricultural enterprises is an important condition for their effective activity. The integration of the cost management system into the management system of the agrarian business enterprise implies the introduction of a certain set of procedures. An important step is the allocation of responsibility centers and the organization of their accounting.

Key words: competitiveness of agribusiness entities, responsibility centers, cost accounting organization, cost standards, organizational structure of enterprise management.

Стаття надійшла до редакції 10.12.2018 р.

Бібліографічний опис статті:

Хачатурян Б. О. Управління витратами в системі менеджменту конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 1. С. 72-77.

Khachaturian B. O. Cost management in the agribusiness entities competitiveness management system. Actual problems of innovative economy. 2019. No 1, pp. 72-77.

