

СКЛАДОВІ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті проведений аналіз внутрішньо-виробничих відносин підрозділів підприємства. Досліджено основні види порушень, зобов'язань та збитків, що виникають протягом технологічного процесу виготовлення продукції. Розглянуто основні підходи щодо формування системи матеріальної відповідальності промислового підприємства.

The analysis of inside-producing relations of subsections of enterprise is conducted in the article. The basic types of neglects of duties and losses, which arise up during the technological process of making of products are investigational. Basic approaches are considered in relation to forming of the system of property accountability of industrial enterprise.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Складне економічне становище багатьох вітчизняних підприємств вимагає перебудови усіх аспектів діяльності. Злагоджена робота підрозділів підприємства та випуск конкурентоспроможної продукції неможливі без формування ефективної системи внутрішньовиробничих відносин між підрозділами та функціональними відділами підприємства.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Дослідженням особливостей внутрішньовиробничих відносин в системі управління підприємством приділяють увагу багато відомих вчених.

До них відносяться В.В. Власенко, О.М. Гребешкова, М.Г. Грещак, В.Ф. Гриньов, В.М. Гриньова, С.О. Тульчинська, В.І. Павлова та інші. Проблемам організації внутрішнього аудиту на промислових підприємствах присвячено праці А.М. Ткаченко.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим недостатньо розроблена проблема щодо формування системи матеріальної відповідальності між підрозділами підприємства. Забезпечення своєчасного виготовлення конкурентоспроможної продукції багато в чому залежить саме від прозорих та економічно обґрунтованих відносинах між усіма ланками технологічного процесу у виробництві.

Постановка завдання. Метою даної роботи є дослідження внутрішньовиробничих відносин підприємств та визначення основних аспектів формування ефективної системи матеріальної відповідальності в управлінні вітчизняними підприємствами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування вітчизняних підприємств в умовах ринкової економіки потребує розробки нових систем управління підприємствами на основі сучасних підходів. Актуальність і необхідність такої перебудови обумовлена важливістю впливу внутрішньовиробничих чинників на ефективну діяльність підприємства як цілісної системи. Робота окремих підрозділів та їхній взаємозв'язок багато в чому залежить від чіткого виконання своїх зобов'язань стосовно якості та своєчасності проведених робіт та надання послуг.

Система матеріальної відповідальності підрозділів підприємства спрямована на виконання планових завдань та договірних зобов'язань між підрозділами підприємства. Матеріальна відповідальність підприємств та їхніх підрозділів за виконання своїх договірних зобов'язань перед партнерами здійснюється у формах штрафних санкцій і відшкодування збитків. До збитків відносяться:

– додаткові витрати потерпілої сторони внаслідок порушень узгоджених чи регламентованих дій з боку іншого підрозділу. Так, несвоєчасна поставка сировини, матеріалів, комплектувальних виробів може призвести до додаткових витрат через

простої, екстрену доставку потрібних матеріалів з інших джерел, їх заміну. Поставка неякісної продукції спричинює брак у виробництві і відповідно додаткові витрати, тощо. Крім цього, порушення нормального ритму виробництва може призвести до неналежного виконання своїх обов'язків потерпілою стороною перед партнерами, унаслідок чого виникають додаткові витрати у вигляді економічних санкцій (штрафів, відшкодування збитків);

- втрата або пошкодження майна. Цей вид збитків може бути спричинений неналежним зберіганням і пакуванням продукції, несвоєчасною її поставкою.
- неодержаний прибуток (втрачена вигода). Це прибуток, який одержала б потерпіла сторона за належного виконання партнерами своїх зобов'язань (наприклад, величина зниження прибутку внаслідок вимушеного зменшення обсягу виробництва та продажу продукції, зміни її асортименту, зниження якості та ціни виробів, тощо).

Якщо договірні зобов'язання одночасно порушили декілька підрозділів, кожний з них відповідає за величину спричинених ним збитків. У разі, коли виокремити величину збитків, завданих кожним підрозділом, неможливо, загальна їх сума розподіляється між усіма винуватцями рівними частками [1, с.165].

Підрозділ, який порушив свої зобов'язання несе відповідальність за виникнення збитків у іншого підрозділу та повинен відшкодувати матеріальні втрати. Відшкодування втрат відбувається за рахунок прибутку або собівартості підрозділу, який є причиною цих втрат. До основних принципів побудови ефективної системи матеріальної відповідальності відносяться:

- принцип відшкодування економічних збитків та матеріальних втрат усіма підрозділами (основними, допоміжними, обслуговуючими, управляючими);
- принцип включення в систему претензій та санкцій за ними усіх трьох елементів виробництва (предмети праці, засоби виробництва та робоча сила);
- принцип невідворотності та своєчасності матеріальної відповідальності);
- принцип об'єктивності висунутих претензій та реальність санкцій в залежності від нанесеного збитку;
- принцип відшкодування економічних збитків у повному обсязі;
- принцип правильного вибору джерела відшкодування збитків [2, с.81].

Економічна відповідальність – це один з інструментів управління виробничо-господарською діяльністю підрозділів, що забезпечують досягнення кінцевої мети виробництва на підприємстві та соціальну справедливість відносно колективів його структурних підрозділів. Матеріальна відповідальність підприємства в цілому і його підрозділів тісно взаємозв'язана, здійснюється на єдиній методичній основі. Економічні санкції адресовані підприємству, повинні доводитись тією чи іншою мірою до його підрозділів, безпосередніх винуватців заподіяних збитків стороннім організаціям. Разом з тим, як зазначають дослідники, внутрішня матеріальна відповідальність має свої особливості, що суттєво впливають на її організацію.

Внутрішня матеріальна відповідальність обмежується відносинами між підрозділами підприємства, що не є юридичними особами і власниками майна, яке перебуває в їх оперативному розпорядженні. Тому таку відповідальність майновою в юридичному розумінні цього слова назвати не можна. Внутрішня матеріальна відповідальність підрозділів організується самим підприємством і ним регулюється, хоча це й здійснюється на загальних засадах цивільного права і методики визначення збитків.

Внутрішня матеріальна відповідальність відіграє важливу стимулюючу і дисциплінуючу роль. Кожний організаційний підрозділ повинен матеріально відповідати за недоліки в роботі, неякісне і несвоєчасне виконання робіт, спричинені збитки іншим підрозділам. Підрозділи підприємства поєднані технологічними та коопераційними зв'язками виготовлення продукції та надання послуг, працюють за чітко скоординованим планом. Тому невиконання одним із підрозділів своїх завдань призводить до негативних наслідків у інших підрозділах.

Внутрішня матеріальна відповідальність реалізується через систему економічних претензій виробничих, обслуговуючих підрозділів і функціональних служб у випадках порушення взаємних зобов'язань. Функціонування такої системи претензій і застосування економічних санкцій потребує чіткого організаційного забезпечення. Це стосується передусім сутності, термінів та порядку пред'явлення претензій, їх розгляду, реалізації і впливу на економічні інтереси підрозділів [1, с.170-171].

Для реалізації внутрішньої матеріальної відповідальності на підприємствах доцільно розробляти спеціальний документ, наприклад «Порядок регулювання внутрішньовиробничих взаємин підрозділів», який повинен затверджуватись спільними зборами трудового колективу та адміністрації підприємства. У цьому документі необхідно зазначити перелік можливих взаємних претензій у відносинах між підрозділами, службами й відділами, між ними та адміністрацією підприємства, а також необхідно чітко сформулювати перелік необхідних супроводжуючих документів, порядок їхнього оформлення та надання, види і розміри матеріальної відповідальності за наданими претензіями. Для цього на кожному підприємстві повинне бути розроблене «Положення про внутрівиробничі претензії й санкції». Складовими даного Положення можуть бути наступні розділи:

- класифікація внутрішньовиробничих претензій. Формування такого розділу – найбільш трудомістка частина роботи. Вона вимагає виявлення, аналізу й систематизації всіх порушень виробничого процесу за ряд попередніх років;
- порядок оформлення претензій. У цьому розділі необхідно встановити перелік і форми документів, у яких фіксуються претензії, а також технологію їхнього формування та розгляду;
- визначення розмірів санкцій;
- облік і звітність внутрішньовиробничих претензій. Така складова необхідна для проведення аналізу причин, що викликають порушення.

Складовою частиною організаційно-правового забезпечення системи внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності є формування та регулярне функціонування на кожному підприємстві комісії з розгляду внутрішньовиробничих претензій і визначенню за ними відповідних санкцій. Необхідно, щоб ці комісії дійсно стали ефективним підрозділом, що не тільки приймає рішення про накладення санкцій на винний підрозділ або посадову особу, але й контролює виконання цих рішень. Крім того, комісії на основі наявної інформації про факти порушення підрозділами своїх зобов'язань повинні проводити аналіз причин цих порушень, розробляти пропозиції щодо їхнього усунення, організувати роботи та здійснювати контроль за реалізацією цих пропозицій на практиці [3, с.122-123].

Система внутрішньовиробничої матеріальної відповідальності повинна містити, на наш погляд, наступні елементи:

- види збитку, що можливі на даному підприємстві з врахуванням особливостей усіх видів підрозділу підприємства;
- перелік підрозділів – пред'явників претензій і підрозділів-відповідачів по кожному типовому виду претензій відповідно до класифікації;
- перелік документів, на основі яких можуть бути пред'явлені претензії по кожному виду нанесеного збитку;
- форма документа, у якому викладається претензія, порядок її оформлення;
- установлення термінів надання, задоволення, відхилення претензій;
- організація обліку наданих, задоволених і відхилених претензій;
- відображення впливу задоволених претензій на результати діяльності підрозділів;
- методика обчислення збитків (втрат) і величини претензій,
- склад і порядок роботи арбітражної комісії, що виконує арбітражні функції щодо взаємних внутрішніх і зовнішніх претензій.

Претензія – це рахунок, наданий підрозділом, якому нанесені збитки, підрозділу-

винуватцеві для відшкодування нанесеного збитку. На підприємстві доцільно розробити класифікатор претензій, у якому групуються за видами і підрозділами всі можливі у виробничо-господарській діяльності підрозділів порушення виробничої, технологічної, фінансової, економічної й трудової дисципліни. Таке угруповання претензій уніфікує їх і полегшує розрахунок розмірів санкцій. У класифікаторі претензій відображаються первинні документи, що підтверджують відповідальність підрозділів-винуватців, а також визначаються форми та розміри матеріальної відповідальності.

Найчастіше внутрішньовиробничі претензії можна віднести до однієї з наступних груп:

- претензії із приводу несвоєчасного і некомплектного забезпечення виробництва ресурсами й транспортними засобами;
- претензії у зв'язку з поставкою неякісних матеріальних цінностей, тобто не відповідних стандартам і технічним умовам матеріалів, деталей, вузлів, напівфабрикатів, інструмента, оснащення та пристосувань;
- претензії із приводу неякісного ремонту устаткування та наднормативних простоїв техніки в ремонті, по несвоєчасній установці й підключенні нового обладнання, порушення графіка планово-попереджувальних ремонтів машинного парку та ін.;
- претензії, приводом для яких служать порушення правил експлуатації устаткування, що приводить до його поломки та псування;
- претензії, пов'язані з порушеннями технологічних, організаційних і економічних умов виробництва;
- інші претензії, тобто претензії, пов'язані з непродуктивними витратами та іншими видами збитку, заподіюваного підприємству.

В акті-претензії повинні міститися: підстава для пред'явлення претензії (найменування первинних документів, їхній номер і дати); розрахунок суми претензії, у тому числі втрати по заробітній платі; висновок керівника винного підрозділу; рішення арбітражної комісії. Спеціалістами рекомендується наступний порядок оформлення й пред'явлення претензій:

- підрозділ-заявник, стосовно якого допущене порушення внутрішньогосподарських зобов'язань, зареєструвавши претензію (попередньо підписану керівником підприємства) у спеціальному журналі, передає у встановлений термін один екземпляр підрозділу-відповідачеві, другий – функціональному відділу, відповідальному за ділянку роботи, на якому виявилось відхилення від запланованого ходу виробничого процесу, третій – у бухгалтерію. Термін надання претензій повинен бути не більше п'яти робочих днів після виявлення невиконання або неналежного виконання конкретним підрозділом своїх зобов'язань. Претензія повинна оформлятися у вигляді акту-претензії (це може бути акт про брак, акт про заміну матеріалу й т.п.) у трьох екземплярах;
- підрозділ-відповідач зобов'язаний у встановлений термін (звичайно три робочі дні), розглянути претензію та або прийняти її (повністю або частково), або надати мотивовану відмову. Якщо у встановлений термін претензія не відхилена, вона вважається прийнятою; у випадку, коли підрозділ-заявник не згоден з обґрунтуванням відмови підрозділом-відповідачем, він вправі у встановлений термін передати виниклу суперечку на розгляд арбітражної комісії. Рішення арбітражної комісії є остаточним і перезатвердженню не підлягає;
- матеріали за претензіями, безперечно прийняті підрозділом-винуватцем або визнані правильними рішенням арбітражної комісії, направляються у відповідні функціональні відділи (бухгалтерію, планово-економічний відділ, відділ праці й заробітної плати) і враховуються для оцінки результатів господарської діяльності кожного виробничого підрозділу;
- при розгляді претензій повинні бути виявлені причини порушень, конкретні винні особи для наступного вирішення питання про притягнення їх до відповідальності (матеріальної, дисциплінарної й т.д.) у встановленому порядку [4, с.151].

Матеріальна внутрішньовиробнича відповідальність підрозділів реалізується або шляхом збільшення собівартості продукції (робіт), зменшення кошторису витрат на їхнє утримування, зниження прибутку або економічного ефекту, або прямим зменшенням заохочувальних фондів винних підрозділів на суму пред'явлених їм претензій за недогляди в роботі, несумлінне й неточне виконання покладених на них обов'язків. Відповідно джерелами відшкодування втрат можуть бути: для основних цехів підприємств – собівартість продукції або прибуток; для допоміжних і обслуговуючих цехів – кошторис витрат або фонд матеріального заохочення; для функціональних відділів і служб підприємства – кошторис витрат, економічний ефект або фонд оплати праці. При цьому відшкодування втрат і штрафів підрозділів не повинне здійснюватися на основі взаємного заліку санкцій або за рахунок коштів їхніх фондів розвитку.

Матеріальна відповідальність окремих працівників за недогляди в роботі (порушення технологічної й виконавської дисципліни, брак, помилки, недоробки й т. ін.), які нанесли підрозділу або підприємству збиток, може реалізуватися по-різному: у випадках, передбачених трудовим законодавством, – прямим повним або частковим відшкодуванням збитку із заробітної плати винуватця, в інших випадках – шляхом зниження коефіцієнта трудової участі винним працівникам і відповідному зменшенню розмірів їхніх премій.

Задоволення інтересів постраждалого підрозділу має різні форми:

- виправлення браку виробів і заготівель за рахунок винного підрозділу;
- відшкодування збитку підрозділом-порушником;
- збільшення фактичного доходу за рахунок не планованих доходів і надходжень підприємства в цілому;
- відшкодування втрати фонду заробітної плати або фонду матеріального заохочення постраждалого підрозділу за рахунок коштів підприємства або підрозділа-винуватця.

При встановленні розмірів штрафних санкцій необхідно вирішувати триєдине завдання. По-перше, необхідно враховувати повторюваність порушень і орієнтувати систему штрафних санкцій на зниження частоти порушень. А цього можна досягти, якщо розміри санкцій за повторні відхилення від виробничих норм будуть відчутно впливати на дохід або фонд оплати праці підрозділу-винуватця. По-друге, штрафні санкції за те саме порушення для всіх підрозділів повинні бути однаковими незалежно від величини їхніх доходів. По-третє, розмір штрафних санкцій варто визначати з врахуванням фактичної суми доходів або фондів оплати праці підрозділів, для того, щоб після сплати всіх можливих санкцій і штрафів у підрозділу залишилися кошти, достатні для оплати праці членів колективу в мінімальних розмірах, передбачених трудовим законодавством [5, с.67].

Висновки і перспективи подальших розробок. Дослідження внутрішньовиробничих відносин на вітчизняних підприємствах показує необхідність створення ефективної системи матеріальної відповідальності окремих підрозділів підприємства. Формування такої системи спрямоване на посилення зацікавленості підрозділів підприємства та кожного окремого працівника у своєчасному та відповідальному виконанні своїх зобов'язань, що забезпечить можливість виготовлення якісної та конкурентоспроможної продукції.

Література

1. Грещак М. Г. Внутрішній економічний механізм підприємства: [навч. посіб.] / М. Г. Грещак, О. М. Гребешкова, О. С. Коцюба. – Київ: КНЕУ, 2001. – 228 с.
2. Павлов В. І. Економічний механізм функціонування підприємства: [навч. посіб.] / В. І. Павлов, І. В. Кривов'язюк. – Луцьк: Надстир'я, 2001. – 120 с.
3. Папіака О. О. Розвиток середовища підприємства: господарський механізм стабілізації / О. О. Папіака, В. М. Пристюк. – Луганськ: Альма-матер, 2004. – 247 с.
4. Хозяйственный механизм предприятия: концепция, методы, практика / под ред. Э. С. Минаева, А. Р. Вилеса. – М.: МАИ, 1991. – 208 с.
5. Ткаченко А. М. Організація внутрішнього аудиту на промислових підприємствах: [монографія] / А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: ЗДІА, 2005. – 505 с.