

ТЕМА 5. КОНТРОЛЬ ВИТРАТ І СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЇ РЕСУРСІВ

- 5.1. Облік і звітність як елементи контролю витрат.
- 5.2. Методи контролю витрат.
- 5.3. Стимулювання економії ресурсів.

5.1. Облік і звітність як елементи контролю витрат

У системі управління підприємством і його підрозділами важливу роль відіграє контроль. На підприємстві контролю підлягають матеріальні й грошові потоки, виробничі процеси, діяльність людей, витрати ресурсів і результати. Контроль дозволяє з'ясувати, наскільки діяльність підрозділів відповідає регламенту, завданням і наскільки вона ефективна. У процесі контролю аналізується інформація, виявляються відхилення фактичних показників від встановлених та їх причини.

Контроль є елементом системи управління зі зворотним зв'язком, він пов'язаний з плануванням і через функцію регулювання впливає на нього. Відхилення фактичних показників від планових можуть призвести до двох різних дій:

- 1) приведення фактичних результатів у відповідність із запланованими показниками;
- 2) результати контролю є підставою для коригування планових показників з наближенням їх до фактичного рівня.

Контроль витрат є важливою складовою системи управління витратами, без якої неможлива повноцінна реалізація інших її функцій.

До основних завдань контролю витрат відносять:

- моніторинг – систематичне дослідження динаміки витрат і факторів, які на неї впливають;
- виявлення відхилень фактичних показників рівня витрат від їх запланованих значень;
- аналіз відхилень, обґрунтування необхідності здійснення коригуючих заходів під час виконання планових завдань, участь у їх розробці.

Контролювання витрат передбачає перевірку складу, структури та обсягів витрат, порівняння фактичних значень зі сформованими критеріями та стандартами, аналізування відхилень та рівня їх істотності.

Розглянемо узагальнену класифікацію видів контролю витрат.

1. За повнотою охоплення контролем витрат розрізняють:

- а) повний контроль – охоплює усі витрати підприємства;
- б) частковий контроль – охоплює лише певну групу, статтю чи елемент витрат.

2. За рівнем аналізу витрат поділяють:

а) суцільний контроль – передбачає перевірку усіх витрат за усіма видами документації;

б) вибірковий контроль – передбачає поглиблену перевірку окремих витрат та документів і явищ, пов'язаних з ними внаслідок виявлення окремих неоднозначних моментів (нестача товарно-матеріальних цінностей, крадіжка) чи надходження цільової інформації.

3. За етапами контролю витрат:

а) попередній контроль – передбачає здійснення перевірки обсягів, складу та структури витрат на етапі їхнього планування та встановлення нормативних значень;

б) поточний контроль – перевірка формування та поступового нагромадження витрат під час різних видів діяльності;

в) завершальний контроль – перевірка усіх фактичних витрат та їх зіставлення із нормативними та/або плановими.

4. За періодичністю здійснення:

а) перманентний – безперервна, постійна перевірка витрат за мірою їх виникнення;

б) періодичний – перевірка витрат через певні проміжки часу, повторюється час від часу.

5. За технологією контролю витрат:

а) за безпосередньою участю суб'єкта контролю – має на меті особисту перевірку суб'єктом контролю певних витрат за документацією та фактом виникнення;

б) автоматизований – передбачає обробку і формування інформації про витрати в автоматичному режимі за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення.

6. За приналежністю суб'єктів контролю витрат:

а) зовнішній контроль – здійснюється зовнішніми суб'єктами – Державною податковою адміністрацією України, Державною митною службою України, Контрольно-ревізійним управлінням, фінансово-кредитними установами;

б) внутрішній контроль – здійснюється внутрішніми суб'єктами оцінювання – підрозділами підприємства чи уповноваженими особами.

7. За обґрунтуванням проведення:

а) плановий контроль – є обов'язковим для проведення та визначається управлінською необхідністю;

б) позаплановий контроль – здійснюється контролюючими органами, якщо виявляються додаткові обставини, що потребують негайної перевірки окремих витрат.

За своєю сутністю контроль витрат об'єднує *дві складові: облік та аналіз витрат*. Облік витрат формує інформаційну базу для подальшого їх аналізу.

Система обліку витрат підприємства поєднує в собі три види обліку: оперативний, бухгалтерський та статистичний.

1) *Оперативний облік* – це вид обліку, який формує інформацію для поточних потреб в управлінні окремими господарськими операціями підприємства.

Оперативний облік обслуговує потреби повсякденного управління витратами під час реалізації підприємством його виробничої діяльності. Інформація оперативного обліку характеризує окремі господарські операції чи їх комплексні групи: випуск продукції окремими дільницями, цехами, рух деталей, напівфабрикатів у виробництві та ін. Оперативний облік точно і докладно відображає численні якісні та кількісні характеристики господарської операції, які є несуттєвими для інших видів обліку і відповідно не відображаються в них. Зміст оперативного обліку завжди спрямований на управління конкретними господарськими операціями. Отже, необхідність і використання інформації оперативного обліку обмежені часом здійснення цих операцій. Для потреб управління різними господарськими операціями застосовують різні спеціальні види оперативного обліку: оперативно-технічний; оперативно-виробничий; оперативно-торговий та ін.

2) *Бухгалтерський облік* – це вид обліку, під час якого відбувається суцільне, безперервне та взаємопов'язане відображення господарської діяльності підприємства, узагальнення усіх господарських операцій у вартісному вимірі.

У загальній системі обліку інформаційним ядром є саме дані бухгалтерського обліку (близько 80 % усього обсягу інформації щодо діяльності підприємства), оскільки в ньому реєструються усі без винятку операції. Процес реєстрації явищ і операцій, які виникають під час проведення підприємством господарської діяльності, посідає особливе місце в будь-якому виді обліку. Для бухгалтерського обліку, враховуючи його завдання, формування обґрунтованої реєстраційної системи, тобто такої, що на належному рівні відповідає потребам господарської діяльності, з мінімальними витратами на її створення та підтримку, є питанням виключної важливості

Матеріальними носіями результатів бухгалтерської реєстраційної діяльності є первинні та вторинні документи. Множина вторинних документів утворює систему облікових реєстрів, за допомогою якої відбувається систематизація інформації. У бухгалтерському обліку, як специфічний обліковий прийом у системі облікових реєстрів, використовуються бухгалтерські рахунки. Розрізняють бухгалтерські рахунки синтетичні та аналітичні. *Синтетичні рахунки* являють собою узагальнені дані щодо господарських явищ і процесів. *Аналітичні рахунки* будуються в рамках синтетичних і відображають інформацію за ними в певному розрізі.

Система бухгалтерських рахунків на підприємстві може будуватися за різними принципами. Це пов'язано з тим, що поряд із веденням обліку для власних потреб підприємство повинно вести облік, зорієнтований головним чином на зовнішніх користувачів. Зазначені види

бухгалтерського обліку можливо визначити відповідно як внутрішній (управлінський) та зовнішній (фінансовий) облік. *Облік у системі функцій управління витратами є внутрішнім.* Принципи і методи його ведення обираються підприємством самостійно. На відміну від нього фінансовий облік ведеться із дотриманням офіційних регламентів. Зокрема, для фінансового обліку в Україні встановлено єдиний національний план синтетичних рахунків. Його структура дає змогу господарським структурам досить ефективно реалізовувати інтегрований принцип у побудові системи рахунків бухгалтерського обліку в цілому, коли рахунки внутрішнього обліку кореспондують з рахунками фінансового обліку в межах єдиної системи рахунків.

3) *Статистичний облік* – це вид обліку, який формує інформацію про масові якісно однорідні явища.

На відміну від бухгалтерського обліку, який є суцільним, статистичний облік може бути як суцільним, так і вибіркоvim. Для своїх потреб статистичний облік використовує дані бухгалтерського та оперативного обліку, а також організує самостійні спостереження.

Потреби виконання в системі контролю функції аналізу вимагають певного узагальнення даних обліку у звітності. У звітах вказують планові, фактичні показники за звітний період, підсумкові дані від початку реалізації плану (початку року, кварталу). Для різних потреб можуть бути різні узагальнення, як за змістом, так і за періодичністю.

Контроль може здійснюватись візуально і інструментально. Економічні процеси контролюються документально.

Контроль витрат відповідно до концепції управління витратами проводиться за місцями і центрами їх формування в порядку, який повторює підпорядкованість структурних одиниць підприємства в його організаційній структурі: робочі місця, підрозділи певного ієрархічного рівня, підприємство в цілому. Відповідальність підрозділів за рівень витрат устанавлюється за тими їх елементами, які залежать від роботи цих підрозділів, тобто є для даних підрозділів регульованими. При цьому важливим є встановлення показників витрат вже на рівні дільниць, бригад. Аналітичний облік за окремими роботами, операціями, функціями всередині підрозділів, що формують центри витрат, дає можливість отримати більше точок контролю.

Ефективність роботи центрів відповідальності суттєво залежить від стану технічної складової обліку і контролю витрат. Облік і контроль витрачання безперервних ресурсів (електроенергії, тепла, води, стиснутого повітря) має виконуватися з допомогою відповідних технічних засобів (лічильників, витратомірів та ін.).

5.2. Методи контролю витрат

Для реалізації контрольних і аналітичних операцій необхідно виконання умов порівнянності показників витрат:

- показники витрат підрозділів мають бути узгоджені з показниками підприємства, утворюючи з ними єдину систему показників;
- показники повинні мати кількісний вимір на основі обліку;
- показники мають бути порівнянними в межах періодів, тобто на різних етапах розрахункового періоду зміст і методика обчислення планових і фактичних витрат мають бути однаковими;
- особливе значення має порівнянність показника витрат (собівартості), зокрема склад витрат, методики їх обчислення, розподіл непрямих витрат та ін.

У сучасних умовах існує два методи контролю та аналізу витрат.

Основним *методом контролю й аналізу витрат є порівняння*, при якому фактична величина витрат за звітний період порівнюється з його плановою величиною за минулий період.

Якщо базою порівняння є планова величина витрат, то контроль здійснюється за *критерієм ступеня виконання плану*:

$$P_{ПЛ} = \frac{A_{\phi}}{A_{ПЛ}} \times 100\% , \quad (5.1)$$

де $P_{ПЛ}$ – виконання плану витрат, %;

$A_{\phi}, A_{ПЛ}$ – відповідно фактична і планова величини витрат.

Про ефективну роботу за показником витрат свідчить співвідношення:

$$A_{\phi} \leq A_{ПЛ} \text{ і } P_{ПЛ} \leq 100.$$

Далі виявляються абсолютні й відносні відхилення фактичних витрат від запланованих, аналізуються їх причини:

$$\Delta A = A_{\phi} - A_{ПЛ} , \quad (5.2)$$

$$\Delta A = \sum_{i=1}^n \Delta A_i , \quad (5.3)$$

де ΔA – абсолютне відхилення фактичної величини витрат від запланованої;

n – кількість факторів, що спричинили відхилення;

ΔA_i – відхилення внаслідок впливу i -го фактора.

Критерій виконання плану поширений для контролю роботи підрозділів, що мають обмежену свободу діяльності.

Для контролю витрат застосовується *критерій динаміки витрат*, при якому фактична величина витрат за звітний період порівнюється з їх фактичною величиною за попередній період:

$$P_{\square} = \frac{A_{\phi}}{A_{\phi.B}}, \quad (5.4)$$

×100%

де P_{\square} – відношення фактичних витрат у звітному та попередньому періодах, %;

$A_{\phi.B}$ – величина витрат в попередньому періоді.

Такі порівняння здійснюються за ряд періодів і дозволяють вивчати динаміку витрат і оцінювати тенденції. Цей критерій підходить для контролю витрат відносно самостійних підрозділів – центрів прибутку.

Використовуються й інші бази порівняння витрат. Так, для *ранжування підрозділів підприємства за показниками витрат* базою порівняння є середня величина витрат за сукупністю:

$$P_{C.i} = \frac{A_{\phi.i}}{A_{\phi.C}}, \quad (5.5)$$

$A_{\phi.i} A_{\phi.C}$

×100%

де $P_{C.i}$ – відношення фактичної величини витрат i -го підрозділу до середнього її рівня за групою підрозділів, %;

$A_{\phi.i}$ – витрати за звітний період i -го підрозділу;

$A_{\phi.C}$ – середня величина витрат за групою підрозділів.

Таке відносне порівняння показує місце підрозділу у загальній системі.

За допомогою функцій обліку та аналізу системи управління витратами формується механізм управління за відхиленнями.

Управління за відхиленнями є одним з основних способів організації управління з оберненим зв'язком, під час якого обернений зв'язок спрямований від виходу об'єкта управління до органу управління.

Управління за відхиленнями характеризується тим, що в органі управління розробляються заходи, спрямовані на приведення фактичних результатів функціонування об'єкта управління у відповідність до заданих.

Фіксація відхилень фактичних показників від планових потребує вирішення питання про необхідність дослідження причин цих відхилень, проте економічне обґрунтування доцільності цих досліджень не проста проблема. В результаті на практиці немає єдиного підходу до її розв'язання. Підприємства можуть вивчати всі відхилення за контрольованими показниками або вивчати їх вибірково, а іноді й взагалі нехтувати ними. При вибірковому аналізі відхилень використовують експертні оцінки і статистичні моделі.

Витрати можуть виражатись абсолютними і відносними показниками.

1. Відносні показники витрат:

а) витрати на одиницю продукції (собівартість одиниці продукції) об'єктивно показують динаміку витрат;

б) витрати на одиницю виміру обсягу продукції (1 грн., 1 нормо-год.) обчислюються на усіх рівнях управління.

Перевага відносних показників витрат полягає в тому, що їх фактичні й планові величини порівнюються без коригувань.

2. Абсолютний показник витрат у формі кошторису є універсальним і найбільш поширеним для контролю витрат. Він дозволяє порівняти фактичні витрати з плановими, виявити відхилення за видами витрат і з'ясувати їх причини.

У разі порівняння абсолютних показників витрат забезпечення умови порівнянності передбачає перерахування планових витрат на фактичний обсяг виробництва.

Якщо обсяг виробництва продукції має натуральний вимір (однопродуктове виробництво), то функція витрат виражається формулою:

$$B = N \times B_{з.о} + B_{п}, \quad (5.6)$$

де B – загальні витрати за період, грн.;

N – обсяг виготовленої продукції в натуральному вимірі;

$B_{з.о}$ – змінні витрати на одиницю продукції, грн.;

$B_{п}$ – постійні витрати за період, грн.

Для обчислення планових витрат за кошторисом на фактичний обсяг виробництва формулу модифікують з урахуванням того, що в кошторисі змінні витрати подані на весь плановий обсяг виробництва в абсолютній сумі. Для їх перерахунку на фактичний обсяг продукції треба планові змінні витрати помножити на індекс виконання плану з обсягу виробництва, тобто:

$$B = B_з \times I_{пл} + B_{п}, \quad (5.7)$$

де $B_з$ – змінні витрати, грн.;

$I_{пл}$ – індекс виконання плану.

Індекс виконання плану – це співвідношення фактичного і планового обсягів випуску продукції.

Такі перерахунки здійснюються за кожною статтею кошторису і за кошторисом в цілому. У результаті виявляються відхилення фактичних витрат від планових.

Приклад. Нехай планова величина витрат підрозділу на утримання та експлуатацію машин і устаткування становить 17 510 грн., у тому числі змінна частина – 7 250 грн. Фактична величина вказаного виду витрат дорівнює 17 565 грн. Необхідно встановити відхилення фактичних витрат

від планових, ураховуючи той факт, що завдання з виробничої програми підрозділ виконав на 102,5 %.

Планові витрати на утримання та експлуатацію машин і устаткування, перераховані на фактичний обсяг виробництва, становлять:

$$7\,250 \times 1,025 + (17\,510 - 7\,250) = 17\,691 \text{ (грн.)}$$

Зіставлення фактичних витрат з плановими на фактичний обсяг виробництва показує, що підрозділ має загальну економію у розмірі $17\,691 - 17\,565 = 126$ (грн.) за видом витрат, що аналізується.

Під час використання нормативної системи обліку «стандарт-кост» контроль рівня витрат набуває певних особливостей.

Відповідно до сутності «стандарт-косту» обліковується те, що має відбутися, а не те, що реально відбулося, з наступним відображенням відхилень, які виникли.

На практиці застосовують два варіанти облікових записів.

За першим варіантом за дебетом рахунка «Виробництво» відображають фактичні величини прямих витрат і нормативні – для непрямих витрат, списання витрат на готову продукцію з кредиту зазначеного рахунка відбувається за нормативною собівартістю.

За другим варіантом за дебетом рахунка «Виробництво» відображаються нормативні витрати; готова продукція також оцінюється за нормативною собівартістю.

Облік відхилень прямих витрат у системі «стандарт-кост» здійснюється за видами витрат і причинами відхилень за допомогою спеціальних рахунків («Відхилення матеріалів за рахунок цін», «Відхилення в заробітній платі за рахунок продуктивності» тощо).

5.3. Стимулювання економії ресурсів

Постійний пошук і реалізація шляхів зниження витрат на виробництво продукції є важливим аспектом функціонування системи управління витратами, оскільки рівень витрат є одним з головних факторів ефективності функціонування підприємства та його конкурентоспроможності.

Можливості зниження витрат є в усіх підсистемах (сегментах діяльності) підприємства. Тому постає завдання залучення персоналу підприємства до пошуку цих можливостей і використання їх шляхом відповідного впливу на поведінку працівників.

Стимул (лат. stimulus – батіг, стрекало) – це потенційна винагорода за виконання конкретних завдань, робіт, досягнення певних результатів.

Залежно від того, наскільки вдало дібрані стимули і наскільки точно вони відповідають інтересам працівників, у свідомості людей вони формують **мотиви** (лат. movere – приводити в рух, штовхати) – внутрішньо усвідомлене спонукання до певних дій. Залежно від задіяних стимулів поведінка працівників реалізовуватиметься так, щоб отримати бажану винагороду задля задоволення власних потреб. **Винагорода** – усе

те, що людина вважає цінним для себе та отримує за затрачені зусилля, певну поведінку, виконану роботу.

Формування потрібної поведінки працівників досягається за допомогою обґрунтованого механізму стимулювання. В його структурі розрізняють *моральні (соціально-психологічні) і матеріальні (економічні) засоби стимулювання*. При цьому останнім приділяється основна увага.

В умовах ринку основною формою матеріального стимулювання є грошова. Як виняток можуть бути застосовані матеріальні блага чи пільги.

Грошові виплати відповідним працівникам за зниження рівня витрат здійснюються з двох джерел:

- 1) за рахунок собівартості продукції;
- 2) за рахунок прибутку, що є різницею між доходом і витратами.

При цьому виникає питання, за рахунок якої з частин і якою мірою слід здійснювати стимулювання.

Оскільки праця є одним з факторів виробництва, то кошти на відтворення здатності працівників до праці належать до витрат підприємства як складової собівартості продукції. Тобто оплата праці належить до витрат, що зменшують прибуток. Це стосується основної заробітної плати.

Джерела формування додаткової оплати праці є різними залежно від призначення виплат і вимог нормативних актів. З позиції підприємства виплати вигідніше розглядати як витрати й елементи собівартості, ніж здійснювати їх за рахунок прибутку. У цьому випадку зменшується база оподаткування і величина податку. Водночас такі грошові виплати обмежуються державою законодавчо з фіскальних міркувань. Тому частина виплат за результати праці здійснюється за рахунок прибутку, який є основним результативним показником діяльності підприємства. Оскільки величина прибутку залежить від зусиль і активності працівників, то вони мусять бути зацікавлені в зростанні величини прибутку, який має бути включений у механізм стимулювання. Це здійснюється організацією участі працівників підприємства у його прибутку, виплати з якого поділяються на два види: виплати за результати діяльності та виплати за участь у капіталі (власності).

Стимулююча сила заробітної плати обумовлена ступенем залежності її величини від результатів праці.

Існують дві *форми оплати праці* – відрядна і почасова, які мають різновиди.

При відрядній оплаті праці величина заробітку визначається відрядною розцінкою за одиницю продукції і кількістю останньої. Таким чином, ця форма заробітної плати стимулює кількісний результат праці – її продуктивність. Чим більша продуктивність праці, тим вищий заробіток. При цьому витрати заробітної плати на одиницю продукції залишаються незмінними.

Почасова оплата праці передбачає залежність заробітку від установленної тарифної ставки за одиницю часу роботи і відпрацьованого

часу. Тарифна ставка визначається складністю роботи і стимулює підвищення кваліфікації. При зростанні продуктивності праці величина заробітної плати на одиницю продукції знижується, тому необхідно створити умови для підтримки інтенсивності роботи.

Заходи з економії ресурсів, як правило, є комплексними, в їх реалізації беруть участь групи працівників (колективи виробничих дільниць, бригад, цехів, служб підприємства). При цьому постає питання щодо справедливого розподілу премії за економію витрат між учасниками даного заходу. На рівні бригад, в умовах використання форми оплати праці за кінцевим результатом, воно розв'язується цілком природно. Загальний зарібок за певної форми оплати праці розподіляється між членами колективу (бригади) згідно із відпрацьованим часом і коефіцієнтом трудової участі (КТУ).

Коефіцієнт трудової участі – це показник кількісної оцінки внеску кожного члена колективу (бригади) у загальні результати роботи.

Етапи визначення оплати праці за кінцевим колективним результатом наступні:

а) обчислюються комплексні розцінки на одиницю продукції підрозділу (комплексні розцінки як нормативи оплати праці на одиницю продукції охоплюють основну зарплату всіх працівників підрозділу, до них не входять додаткова зарплата і преміальні виплати);

б) визначається фактичний фонд заробітної плати підрозділу;

в) розподіляється фактичний фонд оплати праці між членами підрозділу.

При цьому враховують коефіцієнт трудової участі (КТУ) як узагальнену кількісну оцінку внеску кожного члена колективу в загальні результати праці. Він враховує продуктивність, складність, якість праці, трудову дисципліну та ін.

Внесок конкретного працівника в результати колективної праці на основі КТУ визначається наступним чином:

1. Обчислюється базовий КТУ членів підрозділу:

– базовий КТУ для робітників на відрядній оплаті (КТУ(б)В) визначається:

$$КТУ(б)_B = \frac{ЗП_{М.ЗВ(В)}}{З}, \quad (5.9)$$

де $\bar{З}$ – середня заробітна плата працівників підрозділу за місяць, грн.

$ЗП_{М.ЗВ(В)}$ – зведена повна місячна відрядна заробітна плата, грн., визначена за формулою:

$$ЗП_{М.ЗВ(В)} = \bar{З}_{В.год} \times \bar{t}_M, \quad (5.10)$$

де $\bar{З}_{В.год}$ – середньогодинна відрядна заробітна плата за останні

місяці, грн.;

\bar{t}_M – середньомісячна тривалість робочого часу за рік, год.;

– базовий КТУ для працівників, що оплачуються почасово, (КТУ(б)_ч):

$$КТУ(б)_ч = \frac{ЗП_{М.ЗВ(Ч)}}{3}, \quad (5.11)$$

де $ЗП_{М.ЗВ(Ч)}$ – зведена повна місячна заробітна плата робітників-почасовиків, грн., розрахована за формулою:

$$ЗП_{М.ЗВ(Ч)} = T \times \bar{t}_M, \quad (5.12)$$

де T – годинна тарифна ставка, грн.

Базовий КТУ встановлюється на термін у межах року.

2. Оцінюється робота кожного працівника за системою показників і визначається зміна базового КТУ (+, -) за встановленою шкалою в балах.

3. Обчислюється фактичний КТУ кожного працівника за місяць (КТУ(ф)_і) як сума базового КТУ і загальної величини його зміни.

Фактичний заробіток розподіляється між членами бригади з урахуванням відпрацьованого часу і фактичного КТУ. Можливі два варіанти розподілу:

1) розподіляється весь заробіток з урахуванням КТУ, для цього:

– визначається кількість відпрацьованих КТУ-днів кожним працівником ($D_{КТУ\ i}$):

$$D_{КТУ\ i} = КТУ(\phi)_i \times D_i, \quad (5.13)$$

де D_i – фактична кількість відпрацьованих днів i -тим працівником за місяць;

– обчислюється розмір оплати за один КТУ-день ($З_{КТУ}$):

$$З_{КТУ} = \frac{\Phi}{\sum_{i=1}^n D_{КТУ\ i}}, \quad (5.14)$$

де Φ – фактичний фонд заробітної плати підрозділу, грн.;

n – кількість працівників підрозділу, осіб.;

– визначається зарплата кожного працівника за відпрацьовані КТУ-дні (З):

$$З = D_{КТУ\ i} \times З_{КТУ} + h, \quad (5.15)$$

де h – індивідуальні доплати (за роботу в нічний час, святкові дні та ін.).

2) згідно з КТУ аналогічно розподіляється лише надтарифний заробіток і премія. Даний варіант має низький стимулюючий ефект.

Умовою застосування даної форми оплати праці є необхідність чіткої організації забезпечення виробничої діяльності підрозділу (матеріалами, устаткуванням, інструментом тощо) і наявність певних правових підстав (угоди про форму оплати праці).

Оскільки премія за зниження витрат є складовою загального заробітку колективу бригади, відбувається відповідний розподіл її між членами бригади – учасниками заходу з економії ресурсів. Зрозуміло, що можуть бути використані й інші методики розподілу премії за економію витрат між членами бригади. Але всі вони обов'язково мають враховувати внесок кожного працівника в її здійснення. Те ж саме стосується й підходів до розподілу премії за економію витрат в інших організаційних ланках підприємства.