

1. Масленніков Є.І. Методика обліку амортизації активів підприємств. розкриття основних теоретичних аспектів амортизації на мікро- та макрорівнях [Електронний ресурс] / Є.І. Масленніков, Ю.М. Мельник // Економіка: реалії часу: науковий журнал. – 2012. – № 2 (3). – С. 92-97.
2. Надворняк Я.М. Порівняльний аналіз методів нарахування амортизації як джерела відтворення основних засобів / Я.М. Надворняк // Економіка АПК. – 2013. – № 11. – С. 84-89.
3. Пушкар М.С., Семанюк В.З. Гудзь Н.В. Бухгалтерський облік: навчальний посібник – Тернопіль: Астон, 2009.–252 с.

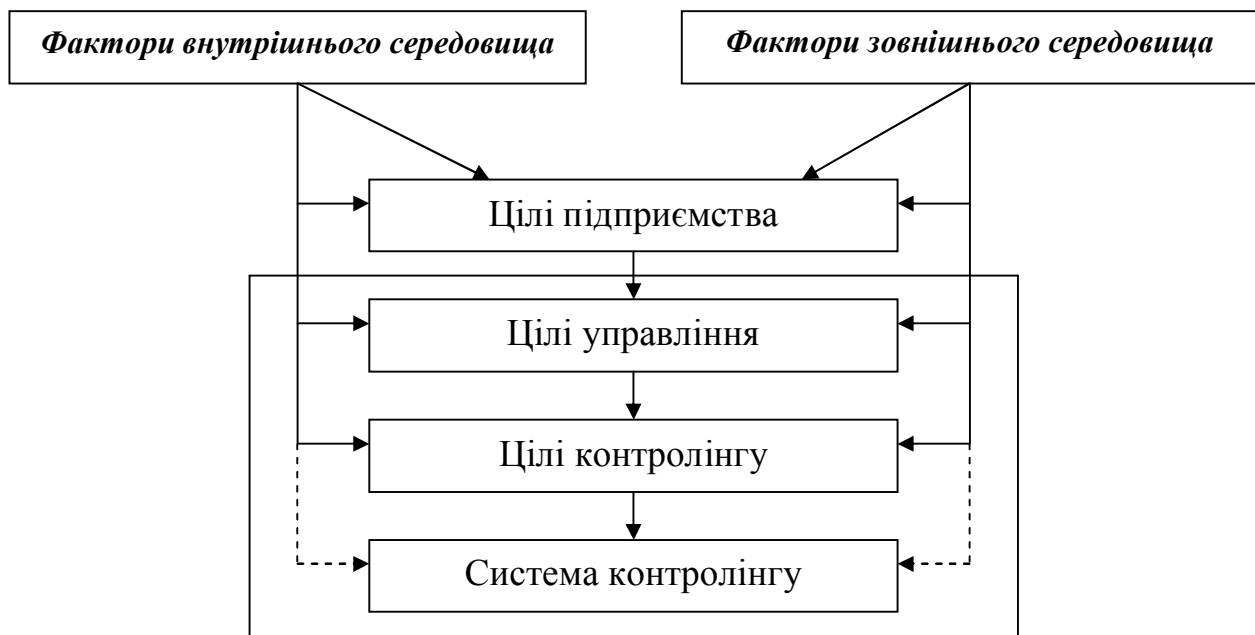
*Волчук Юлія,  
студентка групи РКЗМ-51*

## **ТЕНДЕНЦІЇ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах господарювання при зростанні впливу факторів зовнішнього середовища та посиленні позицій конкурентів на ринку функціонування підприємств у довгостроковому періоді великого значення набуває ефективне управління. Контролінг є сучасною методологією координації управлінської діяльності підприємства. Поставлена на достатньому рівні система контролінгу допомагає своєчасно та правильно оцінювати становище, що склалося на підприємстві, швидко реагувати на сформовані фактори зовнішнього середовища. Це дає можливість здійснювати планування дій і прогнозування основних показників діяльності підприємства, що підвищує ефективність його роботи. Використання цієї сучасної методики на підприємствах незалежно від форми власності дозволить досягти стабільного стану на ринку та ефективно управляти фінансовими ресурсами.

Контролінг являє собою інтегроване управління підприємством, тобто управління «під єдиним кутом зору», що стає можливим завдяки наявній широкій методичній та інструментальній базі. Контролінг у сучасному розумінні постає як основна функція менеджменту, він будує взаємозв'язки між іншими функціями – плануванням, координуванням, контролем, обліком та аналізом. Контролер турбується про те, щоб кожен міг контролювати себе самостійно в аспекті додержання доведених керівництвом цілей [1, с. 118]. Перш за все така оцінка відбувається з точки зору своєчасного та якісного виконання менеджерами та іншими співробітниками своїх завдань, виходячи із стратегічного та оперативного планів розвитку підприємства.

Сучасне підприємство функціонує в умовах динамічного середовища, як внутрішнього так і зовнішнього, а також постійного ризику (рис. 1).



**Рис. 1. – Рамки функціонування системи контролінгу [2]**

Зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі зумовили численні спроби адаптації підприємств до нових вимог. На цій хвилі були розроблені нові концепції – сегментація, загальне управління якістю (Total Quality Management), «струнке» виробництво (Lean Production), «стрункий» менеджмент (Lean Management), реінжиніринг і редизайн процесів (Process Reengineering, Process Redesign) [2].

Описані вище аспекти висувають нові вимоги до розвитку контролінгу, який повинен розвиватися як частина системи управління. Це означає необхідність зміни існуючих механізмів планування, контролю та координації. Виконання цих вимог припускає реінжиніринг системи контролінгу.

Основоположних принципів реінжинірингу системи контролінгу три:

- принцип процесно-орієнтованої інтеграції завдань;
- принцип самовідповідальності і самоврядування;
- принцип орієнтації на клієнта [2].

В процесі реінжинірингу змінюються в першу чергу завдання контролінгу та його організаційна структура. Крім того, змінюється інструментарій системи контролінгу, після чого починається відпрацювання нових правил на практиці.

В основі реорганізації завдань контролінгу лежить ідея самоконтролінгу. Мета контролінгу полягає не в управлінні менеджерами з боку, а в сприянні їм у процесі самоврядування. В рамках системи самоконтролінгу на рівні управління також практикується ідея відмови від розподілу робіт. Функції контролінгу починають виконувати окремі менеджери (повністю або як мінімум частково). Самоконтролінг можна розуміти як реінтеграцію завдань контролінгу в систему менеджменту.

При новому розподілі завдань варто мати на увазі, що частина з них, які досі виконувалися контролером, повинна залишитися саме у нього. Сенс самоконтролінгу не полягає в тому, щоб зробити контролера безробітним. Як правило, спочатку визначається, яка частина завдань контролінгу повинна бути передана менеджеріві, а потім – в якій мірі в процес контролінгу будуть залучені інші співробітники підприємства [2].

В ході реінжинірингу системи контролінгу відбувається перерозподіл завдань, пов'язаних з процесом планування, контролю та інформаційного забезпечення. На першому етапі аналізуються всі можливі дії, пов'язані з виконанням перелічених функцій. Далі обговорюється, хто конкретно відповідатиме за окремі етапи цих процесів. При реструктуризації завдань контролінгу слід мати на увазі, що менеджери структурних підрозділів підприємства, як правило, добре знають специфіку своїх ділянок роботи. Цей факт є аргументом на користь того, що виконання функцій контролінгу повинно зміщуватися на лінійні посади. Одночасно слід забезпечити єдність і наскрізний характер систем. Це завдання централізованої служби контролінгу. Таким чином, важливо знайти «золоту середину» між близькістю до «місця подій» і здатністю відстежити загальний перебіг подій.

Перерозподіл завдань впливає на організацію відділу контролінгу. Як правило, мова йде про його скорочення, оскільки обсяг виконуваних завдань істотно зменшується. Однак на етапі реструктуризації обсяг роботи контролера може істотно збільшитися, оскільки йому доводиться виконувати численні додаткові функції – організаційні, координуючі та ін. Контролер також на перших порах надає консалтингові послуги співробітникам, які починають виконувати нові для себе завдання. Наслідком цього може бути навіть збільшення штату відділу контролінгу. Однак в остаточному підсумку, після того як встановлені і відпрацьовані нові «правила гри», важливо не допустити збереження великої кількості працівників у відділі контролінгу.

Контролінг можна розуміти як управлінську функцію, виконувану кожним менеджером. Іншими словами, керівний персонал повинен вміти самостійно інтерпретувати виникаючі відхилення, розуміти і прогнозувати наслідки прийнятих управлінських рішень.

В ідеальному випадку менеджер сам виконує всі завдання контролера, пов'язані з виконанням своїх управлінських завдань. А контролер в цьому випадку виконує роль консультанта або тренера, який допомагає менеджеру виконувати контролінгову функцію самостійно. Основний принцип при цьому: «Так багато самоконтролінгу, наскільки це можливо, так багато стороннього контролінгу, наскільки це необхідно».

Контролінгові завдання, які необхідно вирішувати при виконанні тих чи інших бізнес-процесів, доручаються відповідальним за їх виконання.

Не потрібні спеціалізовані контролери процесів. Команди, як правило, добре знають свої бізнес-процеси, тому здатні планувати, керувати, контролювати, координувати і документувати окремі дії, що включаються в процеси. У більшості випадків відповідальність за ключові бізнес-процеси покладається на процес-менеджерів.

Система контролінгу передає в розпорядження команд відповідні інструменти та інформацію необхідну для самостійного керування бізнес-процесами. Ці інструменти мають бути простими, гнучкими, орієнтованими на ринок і користувачів, а також багатовимірними. Команди процесів одержують не тільки монетарну, а й немонетарну інформацію – показники, що характеризують кількість (обсяг), час, якість і технічні аспекти.

#### **Література:**

1. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Horvath&Partners; Пер.с нем. — М.: Альпина Бизнес Букс. — 269 с.
2. Тенденції розвитку контролінгу [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://uadoc.zavantag.com/text/16210/index-1.html>
3. Пушкар М. С., Пушкар Р. М. Контролінг — інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: Моногр. — Тернопіль: Карт- бланш, 2004. — 370 с.
4. Семанюк В.З. Формування підсистеми стратегічного обліку в умовах ринкових відносин // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Вип. 11 (114) / наук.ред. І.Г.Манцуров. – К., 2010. – С.59-64.

*Галицький Степан,  
студент групи РКзм-51*

## **ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ ПИВОВАРНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Організація і методика обліку виробничих витрат значно залежить від організаційно-технологічних особливостей основного виробництва. Проаналізувавши технологію виробництва пива, ми встановили, що третина світового врожаю ячменю використовується для приготування пивоварного солоду. При виробництві світлих сортів пива використовують також рис або рисову січку і кукурудзу. Хміль містить різні смоли та ефірні масла, що і