

УДК 65.291.91

## КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИНОРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СКЛАДОВИХ КОНТРОЛІНГУ

*Т.І. Адирова, аспірант  
Одеський Національний Політехнічний Університет*

**Annotation.** Management conception is considered by the expenses of vine-making enterprises and it is analysed on the basis of functional constituents of Kontrolling

**Аннотация.** Рассмотрена концепция управления затратами винодельческих предприятий и проанализировано на основе функциональных составляющих контроллингу.

**Вступ.** Прийняття управлінських рішень стосовно витрат підприємства зумовлює розробку певної системи дій, яка має складатися в концепцію контролінгу в управлінні витратами підприємства.

Реалізація процесу контролінгу в управлінні витратами підприємства має охоплювати перспективні моменти розвитку підприємства і спиратися на такі елементи, які дозволяють поєднати методи та інструменти контролінгу в управлінні витратами підприємства.

**Постановка задачі.** Мета статті – на основі функціональних складових контролінгу розробити концепцію управління витратами

**Результати.** В основі управління виробничо-господарською діяльністю підприємства лежить правильна постановка стратегічних цілей і завдань, спрямованих на вирішення проблем короткострокового періоду, до яких, зокрема, належить контролінг управління витратами й формування стратегії довгострокового розвитку діяльності підприємства.

Процес функціонування контролінгу в управлінні витратами підприємств необхідно розглядати і як елемент оперативного управління підприємством, і як складову стратегічного управління. У зв'язку з цим концепція контролінгу в управлінні витратами підприємств виноробного виробництва повинна поєднувати два відособлених, але в той же час взаємозалежних блоки – стратегічне й тактичне планування (рис. 1 на с. 193).

Слід відзначити, що концепцію контролінгу в системі управління витратами необхідно розглядати як багатоаспектний процес і накладається він на організаційну структуру підприємства (рис. 2).

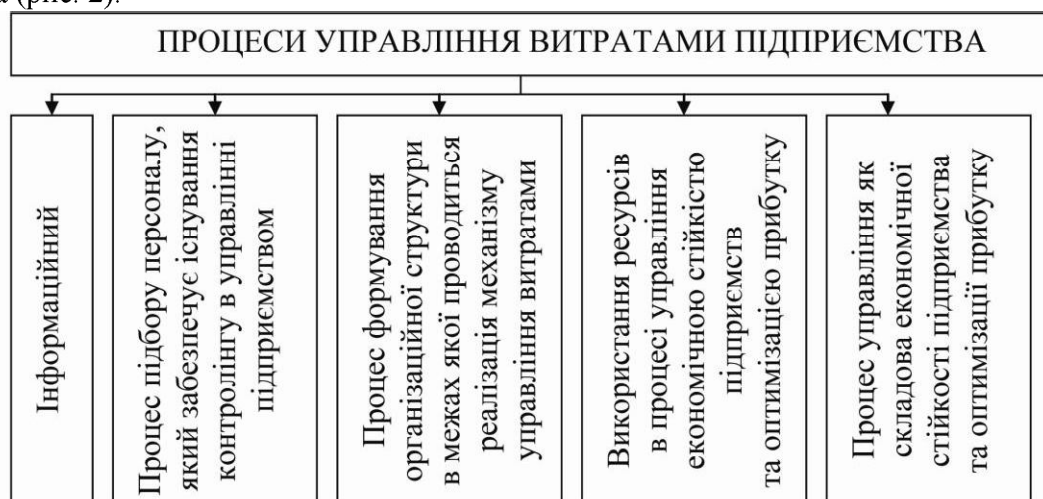


Рис. 2. Процеси управління витратами підприємства

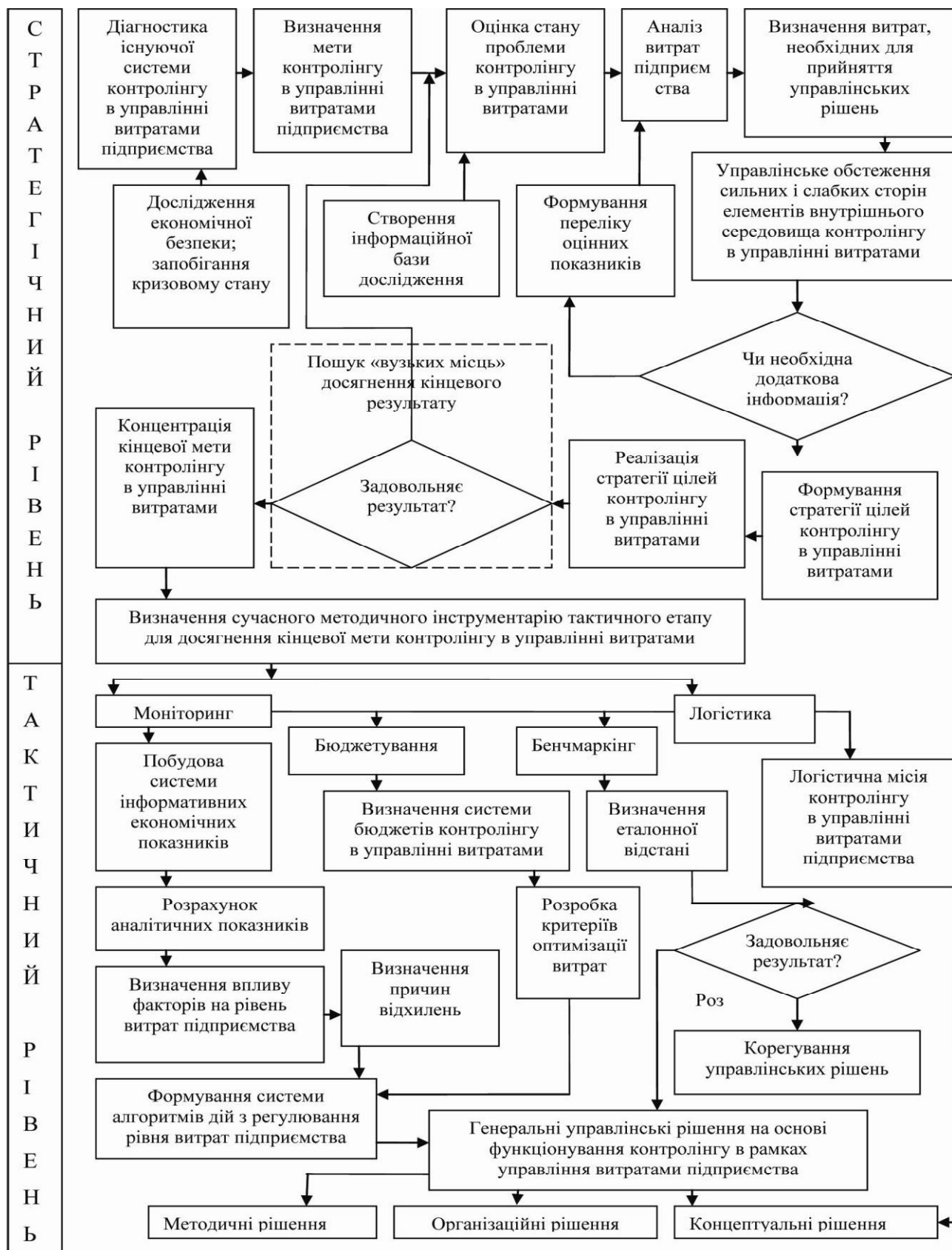


Рис. 1. Концепція контролінгу в управлінні витратами підприємств виноробного виробництва

У цьому аспекті проблемність контролінгу в управлінні витратами підприємства полягає в тому, що не можна розглядати його як плоску (звичайну) технологію, оскільки зачіпаються різні системи інтересів і функцій процесу управління витратами підприємства.

Саме таке розуміння концепції контролінгу в системі управління витратами як специфічної, упорядкованої сукупності взаємопов'язаних елементів управлінського процесу формування і використання витрат підприємства дасть можливість забезпечити стійкі позиції на ринку, забезпечивши тим самим стійкість його діяльності і отримання максимального позитивного результату.

Першим етапом розробки стратегічного механізму контролінгу в управлінні витратами виробничого підприємства є діагностика існуючої системи контролінгу управління витратами промислового підприємства.

Мета діагностики існуючої системи контролінгу управління витратами підприємства – визначити та дати кількісну оцінку внутрішнім резервам, попередити збитки та невиробничі втрати, отримати максимальний прибуток.

Найбільш важливими показниками діагностики існуючої системи є нерегламентовані зміни показників діяльності підприємств, які не дозволяють нормально працювати підприємству і можуть привести до несприятливих фінансово-економічних наслідків.

Наступним етапом складової механізму контролінгу в управлінні витратами підприємства є визначення мети та завдання контролінгу управління витратами підприємства.

Витрати підприємства обумовлені тим, що їх кількісний показник може змінюватись у зв'язку з динамічністю окремих показників підприємства. Зміни оточення підприємства (зовнішні фактори) також вимагають коректування планів, визначення певних напрямків адаптації до змін умов господарювання. У зв'язку з цим виникають проблеми щодо оптимізації рівня витрат підприємства. Необхідність розв'язання цього питання обумовлює визначення цілей підприємства.

Наступним етапом стратегічної складової контролінгу в управлінні витратами підприємства є оцінка стану проблеми або аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища. Оскільки забезпечення оптимізації витрат підприємства залежить від здатності підприємства адаптуватись до зміни зовнішніх умов, то основний акцент слід робити на розв'язанні економічних проблем підприємств з позиції ефективності системи управління та якості процесів управління.

Невід'ємним елементом управління витратами підприємства в системі контролінгу є облік і контроль за дотриманням намічених планів відповідно до стратегічних цілей підприємства. Саме в процесі створення чи корегування, за наявності відхилень від стратегічних планів, керівники мають можливість оцінити стан підприємства у процесі цих змін.

У процесі діяльності підприємства накопичується інформація для аналізу стану його витрат, на основі якої визначаються відповідні показники, які агрегуються у функціональні й сукупні критерії оптимізації витрат підприємства, аналіз їхніх відхилень від планових значень дозволяє визначити причини виникнення таких відхилень. У результаті розробляються рекомендації стосовно управління витратами, систем стратегічного і тактичного механізму контролінгу в управлінні витратами підприємства, а також системи оперативного управління його діяльністю[4].

Наступною складовою тактичного механізму контролінгу в управлінні витратами підприємств є моніторинг його кількісних і якісних параметрів, застосування якого дасть можливість постійного відстеження поточних результатів діяльності підприємств, оперативного реагувати на динамічні процеси, що відбуваються на ринку, визначати вплив змін на результативність діяльності підприємства.

Впровадженням системи моніторингу контролінгу в управлінні витратами підприємства є встановлення факту виходу моніторингових параметрів за припустимі межі. Необхідним на даному етапі є встановлення допустимих меж відхилень і виявлення невідповідності моніторингових параметрів відносно припустимої межі. Розроблена система моніторингу повинна сприяти своєчасному виявленню відхилень фактичних показників від попередньо запланованих, виявлення причин, які викликали ці відхилення, для розробки пропозицій щодо коректування окремих позицій з метою досягнення запланованих цілей.

Наступна складова тактичного механізму контролінгу в управлінні витратами підприємств базується на концепції децентралізації управління та виділення центрів відповідальності в рамках організаційної структури.

Бюджетування трактується фахівцями як комплексна система оперативного управління ресурсами підприємства на всіх його рівнях, що реалізує тактичні цілі керівництва в рамках прийнятої стратегії, тобто, по суті, як система внутрішньофірмового фінансового управління [1,2,3].

Мета системи управління за центрами відповідальності полягає в підвищенні ефективності управління підрозділами підприємства на основі узагальнення даних про витрати й результати діяльності кожного такого центра, для того щоб відхилення, які виникають можна було віднести на конкретну особу.

Для впровадження бюджетування необхідною є побудова управлінської логістики бюджетування для певного виду діяльності промислового підприємства. Логістика – це погляд на всі бізнес-процеси підприємства через призму витрат з метою їх оптимізації та управління ними.

Ефективність забезпечення логістичної діяльності управління витратами підприємства в системі контролінгу підвищує рівень ефективності управлінської діяльності на промисловому підприємстві, дозволяє організувати внутрішні процеси з мінімальними витратами та оптимально пристосувати внутрішнє середовище підприємства до зовнішніх чинників, що впливають на їх перебіг, і як наслідок, підвищення рентабельності підприємства, його конкурентоспроможності, максимізації прибутку.

**Висновки.** Отже саме така концепція контролінгу в управлінні витратами підприємства найбільше відповідає завданням та меті дослідження, а також визначені автором її елементи дають можливість всебічно проаналізувати стан управління витратами підприємства з метою своєчасного виявлення негативних аспектів та запровадження необхідних корегувальних заходів з метою дотримання його запланованого рівня. Вищезазначене, у свою чергу, забезпечує такий процес контролінгу в управлінні витратами підприємства, який забезпечує реалізацію стратегічних цілей підприємства, оптимізацію його витрат, удосконалення інформаційного забезпечення, впровадження ефективних методів управління.

Розроблена концепцію контролінгу в управлінні витратами підприємств виноробного виробництва як сукупність взаємопов'язаних елементів управлінського процесу формування і використання витрат підприємства. Запропонована концепція спирається на такі елементи, які дозволять поєднати методи та інструменти контролінгу в управлінні витратами підприємств виноробного виробництва і охоплює перспективні моменти розвитку підприємства. Концепція дозволяє аналізувати, оцінювати, контролювати сучасний стан витрат виробництва і своєчасно виявляти невідповідні показники їх формування.

#### Список використаної літератури

1. Бочаров В. В. Коммерческое бюджетирование / В. В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2003. - 384 с.
2. Дайле А. Практика контроллинга / А. Дайле, пер. с нем. под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 336с.
3. Панков В. А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / В. А. Панков, С. Я. Єлецьких, Н. М. Михайличенко; Донбаська держ. машинобуд. акад. - К. : Центр навчальної літератури, 2007. - 109 с.: іл.- Бібліогр.: с.105-109.
4. Попченко Е. Л. Бизнес-контролинг / Е. Л. Попченко, Н. Б. Ермаков. - М. : Альфа-Пресс, 2006. - 288 с.

УДК 65.011.47:631.117.4

### ОРГАНІЗАЦІЯ АНАЛІТИЧНОЇ РОБОТИ НА НАУКОВО-ДОСЛІДНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ АГРАРНОГО СПРЯМУВАННЯ

*Голишевська Л.В., асистент кафедри обліку та аналізу  
Вінницький національний аграрний університет*

The concept of organization of analytical work on agricultural enterprises is considered. The order of organization of analytical service is analysed, its basic forms and types of organizational structure are certain. The basic stages of analytical work are selected.

Рассмотрено понятие организации аналитической работы на научно-исследовательских предприятиях аграрного направления. Проанализирован порядок организации аналитической службы, определены ее основные формы и типы организационной структуры. Выделено основные этапы проведения аналитической работы.

**Вступ.** Організація аналітичної роботи - це система раціональних координованих дій, спрямованих на комплексне вивчення господарської діяльності підприємства та його окремих структурних підрозділів. Вона включає підготовчий, основний або аналітичний та заключний етапи економічного аналізу. Відсутність аналізу або його формальне проведення на науково-дослідних підприємствах аграрного спрямування, пов'язані, у першу чергу, зі зниженням зацікавленості в його результатах.

Проте, доходи підприємства збільшуються не за рахунок підвищення цін на вироблену продукцію, а завдяки належно зорганізованій системі управління, підвищенню якості продукції,