

пакування відбуваються на одній технологічній лінії, розмежувати їх складно, а, інколи, і неможливо. Тому, в такому випадку, витрати на етикетування та пакування відображають складі витрат виробництва. Якщо ж ці процеси відбуваються окремо, наприклад, на складі готової продукції, де проходить процес ферментації, то витрати на такі заходи слід розглядати як передпродажну підготовку і обліковувати в складі витрат на збут. Така особливість консервного виробництва є вирішальною при визначенні собівартості готової продукції, що може відбувається або по завершенню етапу стерилізації, або після етикетування та пакування.

Таким чином ми виділили лише основні особливості технологічного процесу переробки овочів і плодів. Вони в значній мірі впливають на вибір обґрунтованих підходів та методів обліку, і, як наслідок, достовірність його даних, що впливає на обґрунтованість управлінських рішень. А це, як відомо, одна з головних передумов нормального функціонування та розвитку будь-якого підприємства.

І. Б. Курліщук, здобувач
Луцький національний технічний університет

ВИЗНАЧЕННЯ ЦЕНТРІВ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ЕТАП СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Пережитки старої системи організації праці персоналу сільського господарства ще досі переважають у діях і мисленні працівників. Основним рушієм до виконання роботи є вказівка керівника, а не власна ініціатива, що базується на розумінні і аналізі ситуації, вболіванні за кінцевий результат.

Попри це, за останні роки відчутно активізувалися процеси перебудови системи організації управління сільськогосподарськими підприємствами з урахуванням аспектів раціональності, обґрунтованості, плановірності, реальності досягнення показників діяльності та відповідного матеріального стимулювання ініціативних та результативних дій персоналу.

Розширення бізнесу та зростання обсягів виробництва, реалізації, інвестицій сільськогосподарських підприємств породило необхідність його поділу на центри відповідальності, тобто сегменти діяльності, в межах яких встановлено персональну відповідальність керівника підрозділу за показники, які він контролює.

Проте, виникнення і усвідомлення проблеми чи точніше потреби не завжди означає реальність та оперативність її вирішення у короткостроковій перспективі. Для працівників сільгосппідприємств вживання самого терміну «центр відповідальності» викликає певний острах та необдуманий протест.

Чому ж виникає така ситуація? Відповідь проста — від нерозуміння працівником суті поняття і головне — від незнання особистої вигоди від подібного запровадження.

Зважаючи на вищесказане, можна зауважити, що першим кроком у напрямку виділення та забезпечення функціонування центрів відповідальності на сільськогосподарських підприємствах має стати детальне та компетентне роз'яснення персоналу сутті спеціальних понять та підвищення кваліфікаційного рівня окремих працівників. Для підприємства це додаткові витрати, які пізніше будуть покриті за рахунок професійних дій на окремих робочих місцях та в цілому по підприємству.

У подальшому керівники підрозділів повинні дотримуватися наступних принципів: відповідальність лише за ту діяльність, що перебуває під їх контролем; участь у визначенні цілей підприємства; безпосередня причетність до складання функціональних бюджетів; намагання досягнення бюджетних показників; оперативний аналіз діяльності підрозділу; здійснення самоконтролю; поточне інформування вищого керівництва про роботу підрозділу.

Варто відмітити, що виділення центрів відповідальності на сільськогосподарських підприємствах не повинно відбуватися виключно з метою контролю через особисту відповідальність керівників підрозділів та постійного психологічного тиску на них.

Основним завданням виділення та забезпечення функціонування центрів відповідальності є досягнення запланованого кінцевого результату за рахунок тісної співпраці центрів, що базується на усвідомленні їх керівників та працівників відповідальності за єдину справу, особистої зацікавленості, вигідних умов та критеріїв діяльності.

Комплексна оцінка діяльності центру відповідальності у сільському господарстві вимагає аналізу не лише фінансових показників, але й не фінансових — валові намототи, надолі, якості про-

дукції, плинність кадрів, використання робочого часу, дотримання трудової дисципліни, відношення до роботи та ін.

Звітність центру відповідальності є заключним етапом його роботи за певний період часу, що дозволяє керівництву сільськогосподарського підприємства критично оцінити відображені у ньому показники та внести коригуючі зміни у стратегію управління фірмою та виробничим процесом зокрема. Причому, варто зважати, що звіт кожного наступного центру відповідальності вищого рівня «поглинає» звіти нижчих рівнів, поступово вимальовуючи загальну економічно — соціальну ситуацію на підприємстві.

Вагомим кроком у напрямку розуміння важливості відокремлення центрів відповідальності на сільськогосподарських підприємствах та сприяння їх успішній роботі є детальний аналіз керівництвом результатів підрозділу за певний звітний період, планування наступної послідовності дій та адекватна матеріальна винагорода. У свою чергу, керівники відповідних центрів, з метою підвищення стимулів до праці, повинні проводити співбесіди із працівниками відділків підприємства, обговорюючи поточні проблеми та досягнення, пропозиції та зауваження.

Відокремлення центрів відповідальності дозволить не лише здійснювати суцільний контроль за роботою відділків підприємства, але й спрямує увагу керівництва на питання формування ділової репутації та іміджу фірми, пошуку партнерів та вивчення конкурентів, створення сприятливих, привабливих та комфортних умов праці. У свою чергу, делегування частини повноважень керівникам центрів дасть можливість сформуванню у них відчуття необхідності і важливості власної управлінської роботи, розвинути почуття гідності і компетентності. Крім того, уваги заслуговує і те, що лише керівники кожного окремого центру відповідальності мають можливість глибоко вивчити психологію власних підлеглих, а відповідно і навчитися правильно керувати ними, ефективно організовуючи виробничий процес.

Факт виділення, реального визначення функцій, обов'язків і прав керівника та працівників центрів відповідальності, аналіз та оцінка результатів їх роботи, що базується на спільній меті, ініціативній праці та матеріальній зацікавленості, є поступальним кроком у напрямку становлення системи управлінського обліку на сільськогосподарських підприємствах, підвищення ефективності управління та контролю ним.