

Міністерство освіти і науки України

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

ШЕЛЕНКО ВІТАЛІЯ ІВАНІВНА

КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ
ВИТРАТАМИ: ОБЛІКОВИЙ АСПЕКТ

071 “Облік і оподаткування”

Автореферат на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

Івано-Франківськ – 2022

Дипломна робота виконана в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника

Науковий керівник д.е.н., професор, Матковський П.Є., Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, професор кафедри обліку і оподаткування

Рецензенти: д.е.н., професор, Левандівський О.Т. Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, завідувач кафедри фінансів

Захист відбудеться «__» _____ 2022 р.

Дипломну роботу надано до захисту «__» _____ 2022 р.

Завідувач кафедри _____ Іван БАЛАНЮК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Загальна характеристика роботи

Актуальність дослідження. Сучасний стан роботи підприємств та воєнні дії на території України вказують на як складність, несталість, недостатню кількість фінансових ресурсів, стабільні ризики та посилення конкурентної боротьби. За рахунок цього є потреба у покращенні інструментів та підходів до управління підприємством, а зокрема його витратами. Система управління витратами включає низку проблем, які стосуються видів витрат, їх прогнозування і різний вплив на фінансовий результат товариства. Саме це утруднює прийняття керівниками ефективних облікових рішень. Для досягнення цього результативності діяльності у товаристві є потреба у застосування новітніх технологій управління доходами та витратами, особливе місце тут покладатиметься на контролінг. Який повинен бути направлений на опрацювання комплексу заходів із планування, обліку, розподілу, аналізу та контролю за витратами товариств для вчасного прийняття облікових рішень щодо їх оптимізації.

У питання вивчення проблем контролінгу як сучасної концепції управління внесли такі вчені: Н.Д. Бабяк, Й. Вебер, Н.Г. Данілочкіна, Х. Кюппер, П.Є. Матковський, Терещенко О.О., Д.І. Шеленко, С.Г. Фалько Д. Хан та інші., Фольмута Х.Й., Майера Е., Манна Р., Хорвата П. Основним аспектам обліку витрат присвячено праці: Ф.Ф. Бутинця, І.Є. Давидовича, К.М. Мельник, С.Н. Петренко, М.С. Пушкаря, Л.С. Сас, Т.М. Остапенка, Н.І. Пилипів, Ю.С. Цал-Цалка та інших. Однак, фінансовому аспекту контролінгу приділяється все більше уваги, проте проблемі ролі та сутності та теоретико-методичного інструментарію, прояву нових можливостей мобілізації можливостей зниження витрат за допомогою застосування новітніх інструментів контролінгу саме в обліку та управлінні витратами приділяється мало уваги.

Все це, безумовно, підкріплює актуальність обраної теми зумовлює її основну мету та завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Робота виконана в межах науково-дослідної тематики кафедри обліку і оподаткування Прикарпатського національного університету ім. В.Стефаника «Розробка організаційно-економічного механізму удосконалення функціонування виробничо-господарських структур регіону (номер державної реєстрації 0111U000875)».

Мета і завдання. Метою нашої роботи є вивчення теоретичних засад контролінгу та удосконалення його підходів для підвищення ефективності обліку та управління витратами товариств. Мета зумовила закономірність у вирішенні подальших завдань:

- вивчити економічну сутність «управління витратами», «контролінг», та «контролінг витрат»;
- аргументувати класифікацію витрат для потреб проведення контролінгу;
- розглянути критерії вибору інструментів контролінгу, потрібного для правильного обліку витрат;
- провести аналіз витрат ПРАТ “УКРПІКТІЛІСПРОМ” та сформулювати чинники впливу на витрати;
- описати управління витратами товариств для застосування системи показників та бенчмаркінгу витрат;
- здійснити діагностику контролю та планування витрат на ПРАТ “УКРПІКТІЛІСПРОМ”;
- навести організаційно-методичне забезпечення обліку витрат;
- запропонувати маршрути підвищення ефективності контролінгу для поліпшення системи управління витратами.

Об'єктом дослідження є процеси з контролінгу в управлінні витратами на ПРАТ “УКРПІКТІЛІСПРОМ”.

Предметом дослідження є економічні відносини, які формуються у процесі управління витратами та із введенням методів і технологій контролінгу.

Методи дослідження. Нами у роботі використано загальнонаукові та специфічні методи. Сутність контролінгу витрат та класифікації витрат у

системі фінансового контролінгу була опрацьована за допомогою методів теоретичного узагальнення, групування й порівняння. Вплив факторів на вибір даних щодо контролінгу витрат зроблені із застосуванням методу порівняльного аналізу і синтезу. Розподілу витрат зроблені із методами порівняльного та структурного аналізу.

Кореляційно-регресійний аналіз застосовано при створенні системи оцінки ефективності контролінгу витрат. Табличний – при наочному представленні практичних результатів.

Інформаційною базою дослідження будуть законодавчі та нормативно-правові акти, праці науковців, видання, інтернет-ресурси, фінансова та управлінська звітність ПРАТ “УКРПКТІЛІСПРОМ”.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в описі основ контролінгу та поліпшенні його інструментів для підвищення ефективності управління витратами на ПРАТ “УКРПКТІЛІСПРОМ”, а зокрема:

- обґрунтовано системний підхід до оцінки ефективності управління витратами за допомогою: кореляційно-регресійного аналізу зв'язків між рівнем витрат та індикаторами стану товариства; формулювання інтегрального показника управління витратами та прогнозування даних результативності товариства через моделювання;

- удосконалено класифікацію витрат, яка ґрунтується на з'єднанні існуючих ознак з елементами управління (планування, облік, аналіз, координація, організація, мотивація, аудит, інформаційне забезпечення), що у подальшому дасть змогу підготувати питання із стратегічних та оперативних інструментів контролінгу;

Практичне значення одержаних результатів це – використання запропонованих рекомендацій з поліпшення проведення контролінгу при управлінні витратами в господарській практиці досліджуваного ПРАТ “УКРПКТІЛІСПРОМ”.

Особистий внесок магістранта. Магістрська робота є самостійно виконаною науковою працею здобувача. Наукові рекомендації та пропозиції

щодо фінансового контролінгу в управлінні витратами підприємств, викладені в дисертаційній роботі, є особистими розробками магістранта.

Апробація результатів роботи, публікації. Основні положення роботи викладено та обговорено на Міжнародній науково-практичній конференції “Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення” та на IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції "Актуальні проблеми сучасного бізнесу: фінансовий та управлінський аспекти".

Структура обсягу роботи. Дипломна робота викладена на 93 сторінках машинописного тексту, складається зі вступу, 3 розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та 9 додатків. Робота ілюстрована 16 таблицями, 11 рисунками. Список використаних джерел містить 84 найменування на 7 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У розділі 1 «**Теоретичні основи організації контролінгу та його роль в управлінні витратами**» проаналізовано економічний підхід до визначення терміну "витрати" встановлено, що витрати являють собою використання трудових, матеріальних, фінансових і інших видів ресурсів в господарській діяльності підприємства для досягнення певної мети. При дослідженні бухгалтерського підходу до розуміння сутності витрат встановлено, що витрати – це зменшення активів (грошових коштів, ресурсів) або збільшення зобов'язань підприємства в процесі господарської діяльності.

На основі проведеного огляду літературних джерел автор виділила основні три підходи до розуміння авторами термінів – витрати та – затрати.

У роботі виділено основні теоретичні підходи щодо трактування поняття «управління витратами», а саме: процес забезпечення ефективного використання ресурсів; система відстеження, аналізу та контролю витрат; процес планування, організації, мотивації, контролю та регулювання витрат;

заходи впливу на структуру, динаміку та поведінку витрат; процес досягнення високого економічного результату підприємства за рахунок зниження витрат.

Дослідивши різноманітні підходи до класифікації витрат та узагальнивши досвід провідних науковців, у роботі наведено класифікаційні ознаки витрат, що найчастіше використовуються на практиці.

За результатами дослідження встановлено, що необхідність створення інформаційної бази прийняття рішень, а також багатогранність витрат обумовлюють виникнення різних критеріїв їх класифікації. Проведене дослідження дозволило систематизувати існуючі ознаки до класифікації витрат та об'єднати їх з елементами управління витратами (планування, облік, аналіз, координація, організація, мотивація, контроль, інформаційне забезпечення).

У розділі 2 **«Організаційно-методичні аспекти контролінгу в управлінні витратами у ПРАТ «УКРПКТІЛІСПРОМ»»** доведено, що організація обліку витрат справляє основну роль при формуванні фінансової звітності. Склад статей калькуляції досліджуване підприємством обирає самостійно залежно від складності технології та організації виробництва. За допомогою нього формують форми калькуляційних розрахунків, заповнюють внутрішню звітність та складають планові кошториси. На основі цих звітів у кінці звітного періоду заповнюють Звіті про сукупний дохід, де містяться цифри про виробничі витрати підприємства.

Не менш важливий вплив на організацію обліку витрат справляють принципи технології обліку, зокрема це: економічність, оперативність, якість та запобігання зловживанням.

В процесі дослідження кожна з форм організації обліку витрат віднаходить свої позитивні та негативні сторони, які досліджені у роботі. Враховуючи їх, на підприємствах доцільно впроваджувати комбіновану форму організації обліку, яка б мала значний ступінь децентралізації.

Автором запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності управління витратами на основі збалансованої системи показників та бенчмаркінгу, що дозволяє інтегрувати оперативний та стратегічний рівні

управління, пов'язати між собою ключові показники та повністю описати всі бізнес-процеси. Ефективність повинна враховувати як фінансові, так і нефінансові показники та включати всі напрямки діяльності підприємства: фінанси, клієнти, бізнес-процеси, навчання та розвиток персоналу.

У роботі розроблено стратегічну картку збалансованої системи показників оцінки ефективності управління витратами підприємств, яка може бути використана для побудови ефективності управління витратами.

Розроблено авторський алгоритм оцінки ефективності управління витратами підприємств, який дозволить чітко визначити недоліки системи управління витратами, побачити фактори, що їх зумовлюють та розробити напрями їх вдосконалення.

У розділі 3 **«Напрямки активізації контролінгу для підвищення ефективності управління витратами у ПРАТ “УКРПІКТІЛІСПРОМ”»** Доведено, що посилення значення нових технологій на підприємстві потребує перегляду багатьох існуючих інструментів контролінгу витрат та зумовлює необхідність розробки нових. Перед підприємством стоїть питання про вибір оптимальних інструментів контролінгу витрат, що дозволить збільшити ефективність його діяльності.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що на ПРАТ “УКРПІКТІЛІСПРОМ” основна увага зосереджена на оперативному, а не на стратегічному контролінгу. Проте саме вона спрямована на формулювання факторів впливу на рівень витрат та поведінку.

Доведено, що у ПРАТ “УКРПІКТІЛІСПРОМ” впровадження СVP-аналізу буде потрібно для практичної реалізації, як основи зростання результативності його діяльності. Тому першорядними елементами операційного аналізу є: операційний важіль; точка беззбитковості (поріг рентабельності); запас фінансової міцності.

ВИСНОВКИ

У результаті аналізу системи контролінгу витрат у товаристві, нами було здійснено такі узагальнення та пропозиції:

1. Аналіз обсягу і структури витрат ПрАТ “Укрпктіліспром” дав змогу окреслити особливості їх організації та систематизувати фактори впливу на них, сюди належатиме:

- висока питома вага матеріальних витрат;
- сезонність виробництва та нерівномірність надходження сировини має визначальний вплив на формування собівартості готової продукції тощо. Необхідність зменшення собівартості продукції є необхідною умовою, що дозволить підприємству вийти з кризового стану. Дослідження структури витрат ПрАТ “Укрпктіліспром” показало, що частка непрямих витрат (до яких належать переважно загальновиробничі та адміністративні витрати) складає приблизно 20 % від їх сукупного обсягу.

Таким чином, контролінг витрат має бути сконцентрованим на виявленні резервів відносного вивільнення ресурсів для облікового забезпечення операційної діяльності, перш за все за рахунок скорочення непрямих та постійних витрат.

2. З метою визначення недоліків контролінгу витрат, факторів, що їх зумовлюють та отримання об'єктивної інформації для корегувальних заходів та прийняття обґрунтованих рішень автором запропонований методичний підхід до оцінки ефективності управління витратами на основі збалансованої системи показників та бенчмаркінгу. Розроблений підхід дозволяє порівняти фактичні показники діяльності ПрАТ “Укрпктіліспром” з еталонними значеннями та дає змогу оцінити прихований виробничий та управлінський потенціал підприємства.

3. Результати діагностики системи внутрішнього контролю витрат свідчать про проблеми дублювання функцій та відсутності координації дій працівників. Компетенції контролінгу розподіляються між окремими структурними одиницями, значна їх частина покладена на фінансовий відділ. Найбільше уваги приділяється таким функціям як контроль, планування, аналіз

та бенчмаркінг, найменше - координації та інформаційному забезпеченню. Наявні проблеми дублювання функцій різними підрозділами призводять до неможливості оперативної роботи з інформацією, її дублювання та викривлення. Автором обґрунтовано необхідність створення окремого відділу чи посади контролера у ПрАТ “Укрпктіліспром” з метою виконання вказаних функцій.

4. Для організації ефективної системи контролю витрат на ПрАТ “Укрпктіліспром” доведено необхідність формування центрів відповідальності, що забезпечить відображення, накопичення, оперативний контроль та надання релевантної інформації про витрати і результати діяльності для прийняття керівництвом ефективних рішень, а також дозволить оцінювати роботу менеджерів та підрозділів.

5. Проведена комплексна оцінка ефективності управління витратами з використанням запропонованої збалансованої системи показників засвідчила, що протягом аналізованого періоду низькі як окремі ключові, так і інтегральні показники ефективності управління витратами. За допомогою бенчмаркінгу автором встановлено, що на ПрАТ “Укрпктіліспром” основна увага зорієнтована саме на оперативному, а не на стратегічному управлінні витратами, тобто спрямована на визначення короткострокових факторів впливу на рівень витрат, їх структуру та поведінку.

6. Результати діагностики діючої системи контролю та планування витрат на ПрАТ “Укрпктіліспром” свідчить про проблеми відсутності координації дій працівників та дублювання функцій різними підрозділами, що призводить до ризику викривлення інформації та негативно впливає на результативність діяльності. На ПрАТ “Укрпктіліспром” найбільш затребуваними компетенціями є аналіз, контроль, планування та оптимізація витрат, найменш – інформаційне забезпечення, мотивація, розробка стратегії.

Автором обґрунтовано необхідність створення окремого відділу чи посади контролера та запропоновано перелік його функцій. Для організації ефективної системи контролю витрат на ПрАТ “Укрпктіліспром” у роботі

обґрунтовано необхідність формування центрів фінансової відповідальності, що забезпечить надання релевантної інформації про витрати і результативність діяльності менеджерів та підрозділів.

7. У дисертаційній роботі обґрунтовано доцільність впровадження автоматизованої інформаційної системи для планування та контролю витрат з метою удосконалення системи внутрішньої звітності.

Доведено, що не зважаючи на високу вартість рекомендованої ERP-системи для ПрАТ “Укрпктіліспром”, доцільність її впровадження досягається через відносно вивільне коштів за рахунок прискорення обміну інформації та економії часу на підготовку управлінської звітності.

8. Проведене прогнозування показників результативності ПрАТ “Укрпктіліспром” на основі імітаційного моделювання дозволило спрогнозувати наслідки множини фінансових рішень щодо зниження рівня витрат та визначити на їх основі найбільш раціональні.

Список опублікованих автором праць за темою магістерської роботи

1. Шеленко Д.І., Баланюк В.С., Шеленко В.І. Особливості електронної біржової торгівлі. *IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції "Актуальні проблеми сучасного бізнесу: фінансовий та управлінський аспекти"*, (22-23 березня 2022 р. м. Львів), Ч. 1. Львів: ЛНУП, 2022. С. 207-219.

2. Сас Л., Шеленко В. Заходи зі зменшення податкового тиску на підприємців. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення: мат. I Міжнар. наук.-практ. конф.* (5 листопада 2020 р. м. Бережани). Київ : ТОВ «ЦП КОМПРИНТ», 2020. С. 37-39.