

регіональних досліджень; редкол.: Є. І. Байко (вип. ред.) та ін. — Львів, 2009. — Вип. 3 (77). — С. 13-18. 5. Петрик О. Криза довіри. О. Петрик // Вісник Національного банку України. — 2010. — № 5. — С. 6-11. 6. Платіжний баланс і зовнішній борг України. [І півріччя 2008 року.]. — К.: Національний банк України, 2009. — С. 4-5. 7. Шаповалов А. Системні особливості розвитку інфляційних процесів в Україні / А. Шаповалов // Вісник Національного банку України. — 2007. — № 12. — С. 3-7. 8. Vaqueiro A. Fear of Floating or Fear of Inflation? The Role of Exchange Rate Pass-Through / A. Vaqueiro, A. Diaz de Leon, A. Torres // BIS Papers. — 2003. — № 19. — P. 338-354. 9. Is Inflation Back? Commodity Prices and Inflation. Chapter 3. — IMF. World Economic Outlook. — 2008. — October. — P. 83-128. 10. Zakharova D. One-Size-Fits-One: Tailor-Made Fiscal Responses to Capital Flows / D. Zakharova // IMF Working Paper. — 2008. — WP/08/269. — P. 1-27.

МОНЕТАРНЫЕ ДЕЙСТВИЯ НБУ В КОНТЕКСТЕ ВЛИЯНИЯ ГЛОБАЛЬНОЙ ФИНАНСОВОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Освещено монетарные действия НБУ в условиях повышенного влияния глобализационных процессов и обоснована целесообразность изменения монетарного режима, который повысит адаптивность отечественной экономики к глобальным вызовам.

MONETARY ACTIONS OF NBU ARE IN THE CONTEXT OF INFLUENCE OF GLOBAL FINANCIAL INTEGRATION

The monetary actions of NBU are reflected in the conditions of growth of processes of globalization and expediency of change of the monetary regime which will promote adaptiveness of home economy to the global calls is reasonable investigated in this article.

УДК 657.38

І. В. Зубрей

Українська академія друкарства

КОНТРОЛІНГ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧИМИ ЗАТРАТАМИ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто та обґрунтовано необхідність контролю та управління витратами, пошуку шляхів зниження операційних затрат виробничих підприємств. Визначено роль, місце і завдання контролінгу в управлінні виробничими затратами поліграфічних підприємств у сучасних умовах господарювання. Запропоновано концепцію контролінгу в управлінні затратами. Надано пропозиції щодо підвищення ефективності управління витратами поліграфічних підприємств.

Контроль, управління, планування, затрати, контролінг, концепція, собівартість, резерви зниження, продукція поліграфічного підприємства

Поява нових вимог щодо ефективного управління підприємством, постійна нестабільність ринку цін на матеріальні ресурси, вимога зміни технологій виробництва, великий потік інформації, необхідної для ефективного управ-

ління, зумовлюють підвищення ролі управління на підприємстві. В той же час підвищуються вимоги до вітчизняних товаровиробників. Основна проблема полягає у низькій конкурентоспроможності української продукції, що передусім пов'язано з високими витратами на її виробництво. Менеджмент більшості підприємств не приділяє належної уваги управлінню витратами, в той час як умови жорсткої боротьби вимагають не лише планування і обліку, а й постійного аналізу і контролю витрат, пошуку шляхів їх мінімізації.

Значення видавничо-поліграфічної галузі у національній економіці України є достатньо вагомим і помітним, що зумовлено не лише обсягами виробленої продукції, а насамперед її характером, призначенням та місцем у суспільстві. Видавнича справа і поліграфічна діяльність виступають важливим засобом підвищення культурно-освітнього рівня членів суспільства, їх виховання, мобілізації на вирішення найважливіших завдань господарського та суспільного характеру. Одночасно у функціонуванні сучасної видавничо-поліграфічної галузі України мають місце ряд суперечностей, які проявляються в тому, що, не зважаючи на високі темпи збільшення кількості учасників видавничо-поліграфічного процесу, випуск книжкової продукції на одну особу в державі заледве перевищує один примірник [5].

Тому актуальними є питання формування витрат та собівартості поліграфічної продукції, планування, облік, аналіз, управління та контроль за витратами поліграфічних підприємств.

Проблеми контролінгу витрат вивчали як зарубіжні вчені (Е. Майер, Х. Фольмут, Д. Хан, Й. Вебер, Р. Ман), так і вітчизняні (М. С. Пушкар, С. М. Петренко, Л. О. Сухарева, Є. Мних, Н. Верхоглядова).

Метою даної статті є дослідження ролі контролінгу в управлінні затратами поліграфічних підприємств, уточнення завдань контролінгу матеріальних затрат, розробка концепції контролінгу та пропозицій щодо його інструментів, використання яких забезпечить досягнення мети ефективного управління затратами поліграфічних підприємств.

Управління взагалі, і затратами зокрема, засноване на використанні великого обсягу інформації, яка є різноплановою як за обсягами, так і відносно до забезпечення виконання управлінських функцій — планування, обліку, аналізу, контролю, регулювання. Необхідність оперативного отримання даних в процесі управління затратами підприємства потребує теоретичних досліджень щодо формування такої системи накопичення та обробки інформації, яка б відповідала повною мірою вимогам управління і задовольняла його потреби. Такою системою є система контролінгу.

Контролінг як інформаційну систему широко використовують на зарубіжних підприємствах. Займаючи особливе місце у системі управління, контролінг інформаційно забезпечує прийняття рішень з метою оптимального використання наявних ресурсів, об'єктивної оцінки сильних та слабких сторін діяльності підприємства, а також запобігання кризовим ситуаціям.

Контролінг — це система ефективного управління підприємством для забезпечення його тривалого функціонування. Ця система чітко визначає цілі

підприємства, принципи управління, способи їх реалізації. Контролінг спрямований на усунення проблемних місць у роботі підприємства, орієнтацію на майбутнє, на досягнення конкретних результатів роботи, відповідно до цілей підприємства. Новим у контролінгу є те, що він забезпечує зв'язок традиційно ізольованих одне від одного аспектів управління підприємством з урахуванням їх взаємозв'язку.

Контролінг процесу виробництва, в першу чергу, повинен бути спрямований на раціональне і ефективне використання матеріальних ресурсів, оскільки вони займають найбільшу питому вагу у собівартості промислової продукції. Зниження матеріальних витрат на виробництво необхідно здійснювати плано-мірно і комплексно, з урахуванням різних факторів зниження їх обсягу [2].

Дослідження ефективності формування витрат на підприємствах є важливою функцією управління ними і ефективністю роботи суб'єктів підприємницької діяльності в цілому.

Основна полеміка серед вчених полягає у визначенні розбіжностей (або ототожнення) контролінгу з управлінням та управлінським обліком.

Взагалі немає чітко виділених принципових відмінностей між управлінським обліком та контролінгом. Проте ми вважаємо, що контролінг наділений більшими функціональними можливостями і є інструментом управління бізнесом.

Основними завданнями системи управління є досягнення цілей підприємства через організацію всіх функцій управління. До завдань контролінгу входить інформаційна та консультативна підтримка управлінського персоналу у процесі виконання ними своїх функцій. Контролінг, як складова системи управління затратами, виконує всі управлінські функції, але вони мають інший зміст.

Головна мета контролінгу у процесі реалізації функцій управління затратами полягає у пошуку оптимальних моделей управління, оцінки їх якості та покращення показників якості прийнятих рішень. Для цього обирають найбільш ефективні методи обліку, контролю і аналізу затрат підприємства. В контролінгу планування являє собою процес розробки комплексу заходів щодо переходу від існуючої системи управління затратами до бажаної системи з урахуванням особливостей та потреб окремого підприємства.

Контролінг виступає як засіб удосконалення системи управління на підприємствах, інформаційно-аналітичного та методичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, які спрямовані на координацію, контроль та регулювання основних показників діяльності підприємства, у тому числі і затрат.

Досвід використання контролінгу на вітчизняних підприємствах свідчить про те, що вони в основному застосовують оперативний контролінг, який поширюється на операційну діяльність підприємства. Призначення оперативного контролінгу полягає в координації оперативного планування, обліку, контролю і звітності на підприємстві при підтримці сучасної інформаційної системи. До складу функцій оперативного контролінгу в управлінні затратами не включено функцію прогнозування, а основну увагу сконцентровано на функціях планування та контролю [6].

Концепція контролінгу в управлінні затратами включає визначення мети управління затратами, основні завдання контролінгу затрат, принципи, методи та інструменти контролінгу затрат.

Роль контролінгу в управлінні затратами полягає в інформаційній, аналітичній та методичній підтримці керівництва у процесі здійснення контролю та оптимізації затрат операційної діяльності підприємства, за рахунок раціонального використання ресурсів підприємства на всіх етапах технологічного циклу.

Одним із основних завдань контролінгу затрат є планування і розробка системи контрольованих показників затрат.

Планування витрат на виробництво поліграфічної продукції (послуг) здійснюється у такій послідовності [7]:

— складаються кошториси витрат, калькулюється собівартість робіт та послуг допоміжних цехів;

— складається баланс розподілу продукції і послуг допоміжного виробництва за калькуляційними напрямками і підрозділами — споживачами;

— складаються кошториси витрат на утримання та експлуатацію устаткування, загально виробничих витрат за цехами основного виробництва підприємства в цілому;

— калькулюється собівартість одиниці продукції за видами, розраховується собівартість усієї товарної продукції;

— складається зведений кошторис витрат на виробництво з відповідними розрахунками до нього.

Наступним завданням контролінгу затрат є розробка та наукове обґрунтування методів обліку затрат.

Об'єктом витрат у друкарні можуть бути як друкарські послуги, так і продукція, але не видавнича. Для друкарень при обліку витрат і калькулюванні собівартості продукції (робіт, послуг) оптимальним є позамовний метод з використанням елементів нормативного.

На цьому етапі контролінгу затрат доцільним буде використання таких методів контролінгу як стандарт — кост, АВС — аналіз, директ — костінг.

Вартість поліграфічних робіт поділяється на дві групи: витрати обсягу (не залежать від тиражу) та тиражні витрати (залежать від тиражу).

Розрахунок витрат на поліграфічні роботи може бути здійснено такими способами:

— калькулювання витрат на кожне окреме видання;

— на основі типових калькуляцій окремих груп (серій) видань;

— коригування звітних даних за попередній період.

У процесі контролінгу затрат здійснюється контроль за виконанням планових показників та визначається відхилення від планових (нормативних) значень затрат за місцями виникнення та центрами відповідальності. Визначаються причини виявлених відхилень затрат та відповідальні за них особи.

Основними етапами аналізу витрат на виробництво продукції є [7]:

1) аналіз загальної суми витрат на виробництво (аналіз витрат на одну гривню продукції та аналіз собівартості одиниці продукції);

2) аналіз структури витрат на виробництво (аналіз витрат за елементами, аналіз витрат за калькуляційними статтями та аналіз прямих і непрямих витрат);

3) оперативний аналіз витрат на виробництво.

Виходячи із зазначеного порядку нормування та обліку витрат на поліграфічних підприємствах, можна виділити такі функції контролінгу затрат:

— розробка системи нормування;

— аналіз планових (нормативних) даних;

— організація збору, вимірювання і аналізу фактичних даних, порівняння їх з плановими (нормативними) показниками;

— інтерпретація одержаних показників і доведення їх до менеджерів відповідних рівнів управління;

— формування інтегрованої концепції управління затратами підприємства, яка відповідає сучасним вимогам господарювання.

Узагальнюючим завданням контролінгу затрат є розробка комплексу заходів щодо усунення негативних відхилень.

Основними резервами зниження собівартості продукції за рахунок кращого використання матеріальних ресурсів є: зміна сировини, повне використання зворотних відходів і супутньої продукції, попередження і усунення браку, удосконалення асортименту продукції [3].

Основними джерелами резервів зниження собівартості продукції поліграфічних підприємств є:

— збільшення обсягу виробництва продукції за рахунок економії умовно — постійних витрат;

— зменшення витрат на виробництво продукції за рахунок зниження матеріаломісткості продукції, підвищення продуктивності праці, більш ефективного використання виробничого устаткування.

Для реалізації основних положень концепції оперативного контролінгу управління затратами підприємства, необхідно вибрати найбільш дієві інструменти. Ефективність їх застосування визначається ступенем імовірності отримання бажаного результату від управління затратами на підприємстві. Основними інструментами контролінгу затрат є: бюджетування, моделювання, самоконтроль, система управлінської звітності, аналіз затрат за центрами обліку звітності, функціонально — вартісний аналіз, аналіз точки беззбитковості, XYZ — аналіз та інші [6].

Витрати, як об'єкт управління та показник результативності діяльності підприємства, потребують постійного аналізу та контролю, особливо на поліграфічних підприємствах.

Основними проблемами управління витратами є відсутність їх належного нормування, відповідно до потреб виробництва, розробка та впровадження ефективної методики контролю за використанням виробничих запасів, оцінка виробничих запасів при вибутті через їх велику кількість та номенклатуру.

Оперативний аналіз витрат дозволить оцінювати позиції підприємства на ринку, його конкурентні переваги, запобігти кризовим явищам.

Контролінг в управлінні виробничими затратами, в першу чергу, повинен бути спрямований на раціональне і ефективне використання матеріальних

ресурсів, оскільки вони займають найбільшу питому вагу у собівартості промислової продукції. Контролінг дозволяє для кожного конкретного підприємства обрати найбільш прийнятний метод управління затратами, що відповідає цілям оперативного управління.

В результаті впровадження контролінгу на підприємстві можуть бути сформовані альтернативні варіанти методів управління затратами.

Скорочення витрат на основі виявлених резервів забезпечує контроль над витратами і дає можливість досягати як швидких результатів, так і довгострокового ефекту зниження витрат.

Подальші дослідження планується проводити у напрямку вивчення і практичного використання повітніх концепцій контролінгу в управлінні виробничими затратами поліграфічних підприємств.

1. Марушак Л. Оперативний контролінг виробничих запасів у системі управління діяльністю підприємства / Л. Марушак // Галицький економічний вісник. — 2006. — № 4(11). — С. 144–150.
2. Микитюк Н. Я. Контролінг матеріальних витрат / Н. Я. Микитюк // Матеріали наук.-практ. конф. «Перспективи розвитку контролінгу як науки: теорія та практика». — Тернопіль : ТНЕУ, 2008. — с. 80–83.
3. Семчук О. Я. Необхідність аналізу та контролю витрат підприємств в сучасних умовах господарювання / О. Я. Семчук // Наук. вісн. Ужгородського університету. — Ужгород : ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2010. — Сер. «Економіка». — Вип. 29. — С. 282–285.
4. Тесля Г. В. Контролінг виробничих запасів / Г. В. Тесля // Матеріали наук.-практ. конф. «Перспективи розвитку контролінгу як науки: теорія та практика». — Тернопіль : ТНЕУ, 2008. — С. 118–120.
5. Холод З. М. Контролінг як складова стратегічного управління підприємством (на прикладі підприємств поліграфічної промисловості) / З. М. Холод, І. В. Зубрей // Наук. вісн. Ужгородського університету. — Ужгород : ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2010. — Серія «Економіка». — Вип. 29. — С. 301–304.
6. Чиж В. І. Контролінг в управлінні виробничими затратами / В. І. Чиж, О. І. Тищенко // Науковий вісник Ужгородського університету. — Ужгород : ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2010. — Сер. «Економіка». — Вип. 29. — С. 108–111.
7. Штангрет А. М. Планування, облік, калькулювання та аналіз собівартості видавничо-поліграфічної продукції : навч. посіб. / А. М. Штангрет, В. В. Мартинів. — Львів : Укр. акад. друкарства, 2008. — 409 с.

В статье рассмотрены и обоснована необходимость контроля и управления затратами, поиска путей снижения операционных затрат производственных предприятий. Определены роль, место и задачи контроллинга в управлении производственными затратами полиграфических предприятий в современных условиях деятельности. Предложена концепция контроллинга в управлении затратами. Даны предложения по повышению эффективности управления затратами полиграфических предприятий.

In the article examines the necessity of controlling and managing costs, finding ways to reduce operating costs of manufacturing enterprises. The role, place and task of controlling production costs in the management of printing companies in the modern business environment. The concept of controlling the management costs. The proposals for improving cost management of printing companies.