

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ КОНТРОЛЛИНГА ДЛЯ АНАЛИЗА ЗАТРАТ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.А. Бур, В.А. Ливинская

Данная работа посвящена анализу затрат ОАО «Моготекс» и его подразделений в динамике и структуре, по традиционной методике и с применением современных инструментов контроллинга. Разработана информационная система, позволяющая выявлять отклонения по статьям затрат, а также проводить анализ причин отклонений как по подразделениям предприятия, так и по видам выпускаемой продукции.

Ключевые слова: управление затратами, прогнозирование затрат, оперативный контроллинг, CAP – анализ, CPV – анализ.

Количество товара, которое предприятие может предложить на рынке, зависит от затрат на его производство и цены, по которой товар будет продаваться на рынке. Себестоимость продукции представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, основных фондов, нематериальных активов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию.

Анализ затрат на производство продукции позволяет выявить тенденции изменения той или другой составляющей этого показателя, контролировать выполнение плана по его уровню, определить влияние факторов на его прирост, установить резервы и дать оценку работы предприятия по использованию возможностей снижения себестоимости продукции [1, с.78].

Объективные процессы, происходящие в условиях обособления предприятий, требуют новых подходов к обеспечению специалистов информацией о затратах и результатах их деятельности. Актуальной проблемой учета затрат является создание нетрадиционных систем формирования информации о затратах и управление ими через анализ возможностей. Современные тенденции отечественного развития рыночных отношений в условиях ориентации предприятия на получение максимальной прибыли для принятия грамотных решений предполагают внедрение системы контроллинга как функционально обособленного направления экономической работы на предприятии, связанного с реализацией финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений. Методология контроллинга позволяет предприятию выявлять «узкие места» в производстве, выявлять излишки ресурсопотребления и перераспределять их с целью повышения производительности.

Целью научной работы является повышение эффективности управления затратами на ОАО «Моготекс» на основе применения инструментов оперативного контроллинга.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

- оценка существующей на предприятии системы контроллинга;
- разработка информационно-аналитической системы, позволяющей осуществлять учет, анализ и контроль затрат предприятия;

- проведение с помощью разработанного программного обеспечения анализа затрат предприятия по традиционной методике и с применением современных инструментов контроллинга.

При оценке существующей системы контроллинга на предприятии был произведен опрос специалистов планово – экономического отдела, отдела организации труда и заработной платы и планово- производственного отдела ткацкой фабрики.

Оценка каждого субъекта по каждой группе вопросов определялась как среднеарифметическое значение оценок по всем вопросам по формуле 1:

$$b_{ij} = \sum_{k=1}^K b_{ijk} / K, (1)$$

где b_{ij} – оценка j-субъектом по i-той группе вопросов выполнения поставленной перед отделом контроллинга задачи; b_{ijk} – балл, соответствующий ответу j-го субъекта на k-й вопрос по i-ой группе вопросов; K - количество вопросов.

Для нахождения среднего значения оценки всех субъектов использовалась следующая формула:

$$b_i = \sum_{j=1}^n b_{ij} / n, (2)$$

где b_j – среднее значение оценки по i-той группе вопросов; n - количество субъектов оценки.

Оценка системы контроллинга определялась по формуле 3:

$$b = \sum_{i=1}^I b_i / I, (3)$$

где b – оценка эффективности системы контроллинга; I - количество групп вопросов.

Оценка производится по шкале от 0 до 3, с градацией 1 балл. Если оценка находится в диапазоне от 2 до 3, то работа отдела считается эффективной, определяются новые задачи и начинается их выполнение. Если оценка находится в диапазоне от 1 до 2, работа отдела является неудовлетворительной.

Средняя оценка для ОАО «Моготекс» составила 1,89 балла, что говорит о неэффективности системы контроллинга. Для ее совершенствования необходимо выделение самостоятельной службы контроллинга. В результате все его функции будут сосредоточены в одном месте, что позволит более оперативно выявлять отклонения в затратах, а также определять причины их возникновения

В результате проведения анализа динамики затрат ОАО «Моготекс» за 2004 - 2006 гг. выявлена тенденция к их увеличению, построена аддитивная модель вида:

$$Z_i = 2415.7t_i^2 - 53741t_i + 2000 + S_i + \varepsilon_i, (4)$$

где Z_i – затраты предприятия в i-ом периоде, S_i – сезонная составляющая, ε_i – ошибка на i-ом наблюдении, $i = \overline{1,36}$.

Данная модель позволила спрогнозировать затраты фабрики на следующее полугодие – затраты в следующем периоде возрастут на 2,1%. Положительная динамика затрат говорит о неэффективности системы управления затратами на предприятии.

Одним из направлений совершенствования системы управления затратами на предприятии является создание информационной системы, поддерживающей контролинг. Он позволяет осуществлять контроль издержек, рентабельности выпуска и реализации продукции, выполняет функции внутреннего контроля на предприятии, поддержания эффективности работы подразделений и организации в целом[2,с.68-78].

Разработанное программное обеспечение позволяет проводить анализ затрат по традиционной методике и с применением современных инструментов контроллинга на трех уровнях: уровень предприятия в целом, уровень подразделений, уровень изделий. На уровне предприятия используется целевая функция максимизации маржинальной прибыли. Производственные подразделения ориентируются на оптимальную загрузку производственных мощностей, оптимальное использование ресурсов, минимальную долю накладных затрат. На уровне изделий используется целевая функция максимизации рентабельности.

Основными инструментами контроллинга являются САР-анализ, СРV-анализ, маржинальный анализ.

САР-анализ позволяет определить размер отклонения фактического значения от плана, факторное разложение размера отклонения, выявлять причины появления отклонений наиболее значимых факторов.

СРV-анализ устанавливает зависимость между ценой изделия, объемом или уровнем производства, прямыми затратами на единицу продукции, общей суммой постоянных затрат и прибылью.

Расчет суммы покрытия для различных подразделений и видов продукции предприятия позволил определить, что в формирование прибыли ОАО «Моготекс» наибольший вклад вносит ткацкая фабрика.

С помощью САР-анализа выявлены факторы роста издержек: увеличение затрат на электроэнергию и на выплату заработной платы основным производственным рабочим, а также снижение выручки. В свою очередь, объем выручки не достиг запланированного уровня за счет более низкого объема продаж, который был обусловлен ростом отпускных цен на продукцию.

По результатам СРV-анализа определено, что объемы производства и продаж в рассматриваемом периоде могут снизиться на 44,60% прежде, чем будет достигнута точка безубыточности.

Проведенный анализ позволил выявить слабые стороны в системе управления затратами на ОАО «Моготекс». Исходя из полученных результатов для снижения затрат на выпуск продукции проведен расчет влияния изменения скорости станка и объемов производства на себестоимость продукции. Проведение данных мероприятий позволило снизить затраты на производство продукции на 4,27%.

Литература

1. *Савицкая, Г.В.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия / *Г.В. Савицкая*. – Мн.: ООО «Новое знание», 2000. – 688с
2. *Мальшева Л.* Контроллинг на предприятии / *Л. Мальшева* // Открытые системы. - 2000. - №1-2.
3. *Елисеева, И. И.* Общая теория статистики / *Елисеева И.И., Юзбашев М.М.* – М.: Финансы и статистика, 2002. – 368с.

Бур Анна Александровна

Выпускница 2008 года экономического факультета
Белорусско-Российский университет, г. Могилев
Тел.: +375(22) 247-71-42

E-mail: serg2684AB@tut.by

Ливинская Виктория Александровна

доцент кафедры «Экономическая информатика», канд. физ.-мат. наук
Белорусско-Российский университет, г. Могилев
Тел.: +375(22) 227-21-99

E-mail: vita_liv@tut.by