

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОНТРОЛІНГУ ENTERPRISE COST MANAGEMENT ON CONTROLLING

У статті розкрито поняття та значення контролінгу в системі управління витратами, загальний механізм його функціонування, визначено методи, які застосовуються під час його здійснення. Встановлено місце контролінгу в організаційній структурі підприємства, запропоновано модель служби контролінгу і фінансового обліку та порядок її роботи. Під час створення системи управління витратами виникає низка проблем, зокрема різноманітність видів витрат, їхня динамічність, прогнозування витрат і неоднозначність впливу на фінансовий результат суб'єкта господарювання. Все це ускладнює прийняття керівниками ефективних фінансових рішень. Важливим напрямом підвищення результативності діяльності підприємств є застосування новітніх інструментів і технологій управління доходами та витратами, серед яких можна виділити контролінг. Саме тому, метою статті є дослідження сутності, характерних особливостей контролінгу та сучасних методів контролінгу витрат для підвищення ефективності управління витратами підприємств.

Ключові слова: витрати, контролінг витрат, методи планування та контролю витрат, бізнес-процеси.

В статті раскрыто понятие и значение контроллинга в системе управления затратами, общий механизм его функционирования, определены методы, применяемые при его осуществлении. Установлено место контроллинга в организационной структуре предприятия, предложена модель контроллинга и финансового учета и порядок ее работы. При создании системы управления затратами возникает ряд проблем, в частности разнообразие видов расходов, их динамичность, прогнозирования затрат и неоднозначность влияния на финансовый результат предприятия. Все это затрудняет принятие руководителями эффективных финансовых решений. Важным направлением повышения результативности деятельности предприятий является применение новейших инструментов и технологий управления доходами и расходами, среди которых можно выделить контроллинг. Именно поэтому целью статьи является исследование сущности, характерных особенностей контроллинга и современных методов учета затрат для повышения эффективности управления затратами предприятий.

Ключевые слова: расходы, контроллинг затрат, методы планирования и контроля затрат, бизнес-процессы.

УДК 330.356.7

<https://doi.org/10.32843/infrastruct37-53>

Пеняк Ю.С.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку
та оподаткування

Харківський навчально-науковий інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

Скурат А.І.

бухгалтер
ТОВ Виробництво «Ранок»

The article describes the concept and meaning of controlling in the cost management system, the general mechanism of its functioning, and defines the methods used in its implementation. The place of controlling in the organizational structure of the enterprise is established, the model of the controlling and financial accounting service and the procedure of its work are offered. There are a number of issues involved in setting up a cost management system, including the variety of costs, their dynamism, cost forecasting, and ambiguity in affecting an entity's financial performance. All this complicates decision-makers making effective financial decisions. An important way to improve the performance of enterprises is to use the latest tools and technologies for revenue and expense management, among which can be controlled. That is why the purpose of the article is to investigate the nature, characteristics of controlling and modern methods of controlling costs to improve the efficiency of enterprise cost management. Cost control is an integral, ongoing function of the management system. Exercise control prevents, detects, eliminates shortcomings and violations that arise in the course of business activity of the enterprise, in particular, deviations from the norms of current normative legal acts, accounting policy, constituent documents, plans of the enterprise, mistakes and abuses. The implementation of the cost control function involves the efficient use of enterprise resources. Considering the nature, characteristic features of cost accounting methods, we found that each method has its advantages and disadvantages. Controlling as an information consulting system does not find proper application in domestic enterprises, since the need for it is often dominated by the availability of relevant knowledge in this field. Currently, controlling as a concept of economic enterprise management, aimed at identifying all the opportunities associated with the optimization of financial results, is widely used in foreign countries. In our country, controlling is only in its infancy and basically only operational and dispositive controlling in financial and production management is used.

Key words: costs, cost control, cost planning and control methods, business processes.

Постановка проблеми. В умовах розвитку сучасного ринку результати роботи підприємства залежать від правильно сформованої системи управління витратами, що забезпечує його економічну самостійність, конкурентоспроможність, незалежність від інших факторів, що можуть негативно вплинути на його стабільне становище на ринку. Саме удосконалення системи управління витратами на базі контролінгу є актуальним за рахунок вирішення проблем ефективного розвитку й економічного зростання підприємств України, адже відомо, що витрати є основним ціно твірним критерієм.

Контролінг – це інформаційна, аналітична, контролююча і координуюча система, що забезпечує органічну сполучку інформаційної бази і всіх джерел інформації: аналізу, моніторингу, плануванню і контролю. При цьому контролінг у системі

управління витратами спрямований на ефективне коригування і синтезування управлінських рішень, націлених на досягнення кінцевих цілей підприємства. Тому для підвищення ефективності управління витратами на підприємствах України необхідне впровадження сучасних систем контролінгу та їх використання [3, с. 71–73].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У сучасній науковій літературі питанню контролінгу як сучасної концепції управління підприємством приділено велику увагу, вона є об'єктом наукового дослідження багатьох науковців: І.О. Бланка, Н.В. Бондарчук, Ф.Ф. Бутинця, О.Д. Гудзинського, І.Є. Давидовича, В.Г. Лебедева, К.М. Мельник та інших.

Аналіз літературних джерел дає можливість стверджувати, що контролінг є важливим засо-

бом ефективності підприємства, який вчасно забезпечує точною інформацією, необхідною для прийняття фінансових рішень, аналізує ступінь досягнення цілей, та дозволяє вчасно провести коригуючі дії, підвищує конкурентоспроможність підприємства. Тобто система контролінгу на підприємстві є інформаційною базою системи управління, яка дозволяє оцінити сучасний стан концепції контролінгу, перспективи його розвитку на вітчизняних підприємствах.

Постановка завдання. Метою є дослідження сутності, характерних особливостей контролінгу та сучасних методів контролінгу витрат для підвищення ефективності управління витратами підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Контролінг як інформаційно-консультаційна система загалом і контролінг витрат зокрема є новим явищем в практиці сучасного управління, і поки що не знаходить належного застосування на вітчизняних підприємствах. Разом з цим, аналіз економічної літератури свідчить про відсутність єдиного підходу до його визначення (табл. 1).

Основною проблемою розвитку вітчизняних підприємств є недостатність інформації для прийняття управлінських рішень, що, як наслідок, зумовлює несвоєчасне їх прийняття, або прийняття неточних чи невиправданих рішень. Вирішенням цієї проблеми є організація інформаційного забезпечення шляхом впровадження системи контролінгу, який, в сучасних умовах управління підприємством, є важливим засобом його успішного функціонування, оскільки оперативно забезпечує керівництво підприємства інформацією для прийняття управлінських рішень, управління ресурсами шляхом інтеграції процесів збирання, обробки, аналізу та інтерпретації інформації, забезпечує виживання підприємства на рівнях тактичного і стратегічного управління; сприяє оптимізації залежності «виручка – витрати – прибуток». Разом з цим, створення єдиної служби (підрозділу) контролінгу має такі переваги:

– забезпечення керівництва повною, достовірною економічною інформацією і реалізація можливостей формування альтернативних підходів для прийняття управлінських рішень, оптимізація управлінської діяльності;

Таблиця 1

Підходи до трактування поняття «контролінг витрат»

Науковець	Точка зору на поняття
К. Зерфлінг [4, с. 54–57]	Контролінг витрат – це система збору інформації для підтримки процесу управління підприємством за допомогою планування, контролю, аналізу й розробки альтернативних варіантів поведінки підприємств.
Ю.П. Анискин, А.М. Павлов [5, с. 44–47]	Контролінг витрат – це система, яка управляє підприємством, будучи зорієнтованою на досягнення не тільки оперативної мети у вигляді отримання прибутку, але й на глобальні стратегічні цілі: виживання підприємства, його екологічний нейтралітет, збереження робочих місць, тобто на соціальні чинники, систему у якій переважним є системне комплексне вирішення проблем.
Г.А. Семенов, О.В. Козуб [6, с. 196–207]	Контролінг витрат – це підсистема економічного управління підприємством, що ґрунтується на інтеграції методів прийняття рішень, спрямованих на розпізнавання економічних ситуацій і управління станом господарської діяльності підприємства, розвитком його потенціалу на підставі облікових, аналітичних і планових даних.
Н.Д. Бабяк, О.О. Терещенко [7, с. 36–39]	Контролінг витрат – це комплекс заходів з координації планування, розподілу, аналізу та контролю за витратами підприємства в цілому та окремих центрів відповідальності.
О.Д. Гудзинський [1, с. 101]	Контролінг витрат – це методична, організаційна, консультаційна, координаційна та інформаційна підтримка менеджменту в галузі оптимізації витрат (технологія управління витратами).
А.Г. Паскалова. [3, с. 71–73]	Контролінг витрат – це сукупність функцій, яка складається з ряду послідовних кроків, що дозволяють отримувати, контролювати і аналізувати інформацію, необхідну для прийняття рішень щодо регулювання рівня витрат в цілому і по окремих напрямках їх формування.
Т.М. Одінцова [8, с. 106–109]	Контролінг витрат – це частина системи контролінгу, що забезпечує інформаційну, методичну та організаційно-координуючу підтримку процесу управління витратами всіх функціональних видів діяльності підприємства, спрямовану на досягнення його основних цілей.
Г.О. Швиданенко, В.В. Лаврененко [2, с. 74–76]	Контролінг витрат – це система спрямована на ефективне коригування і синтезування управлінських рішень, націлених на досягнення кінцевих цілей підприємства.
Л.І. Дороженко [9, с. 72–76.]	Контролінг витрат – це відособлена саморегуляційна підсистема ефективного загального управління підприємством на основі планування, обліку і аналізу, контролю, координації, інформаційного забезпечення витрат з урахуванням попиту на продукцію, яка виробляється, що забезпечує стійке економічне функціонування підприємства в стратегічному періоді.

Джерело: узагальнено авторами [1–9]

– попередження, оперативне виявлення та усунення недоліків у роботі окремих структурних підрозділів підприємства;

– визначення резервів зниження собівартості продукції й удосконалення процесів управління витратами підприємства, їх своєчасний контроль;

– удосконалення мотиваційних підходів та процесів управління персоналом.

Отже, впровадження контролінгу дає змогу підвищити рівень координованості процесів планування, контролю, обліку, аналізу на підприємстві, забезпечити їх інформаційною базою, завдяки чому підвищиться якість управлінських рішень та ефективність управління в цілому. Разом з цим, новим явищем у вітчизняному управлінні стала поява контролінгу як функціонально відокремленого напрямку економічної роботи на підприємстві, пов'язаного з реалізацією фінансово-економічної коментуючої функції в менеджменті, що забезпечує прийняття об'єктивних оперативних і стратегічних управлінських рішень.

Для ефективного управління витратами найдоцільнішим є створення децентралізованої служби на чолі з фінансовим директором, до складу якої входить відділ контролінгу (рис. 1). [7, с. 81].

Отже, сучасні динамічні умови вимагають застосування в діяльності підприємств нових підходів до управління, оскільки висуваються ринкові критерії ефективності господарювання, підвищуються вимоги до гнучкості управлінських систем, необхідні інноваційні механізми організації та забезпечення прибутковості діяльності. Науково-технічний прогрес, жорстка конкурентна боротьба і нестабільне зовнішнє середовище змушують сучасні підприємства перетворюватись у

все більш складні економічні системи, для забезпечення керованості яких потрібні сучасні методи управління.

Розглянувши сутність, характерні особливості методів контролінгу витрат, нами було виявлено, що кожен метод має свої переваги і свої недоліки (табл. 2).

Таким чином, можна зробити висновок, що універсальних інструментів контролінгу витрат поки не створено. Кожен інструмент має як свої переваги, так і недоліки, що обмежують його застосування. Основним завданням, що виникає при виборі методів дослідження, є розуміння їх характерних особливостей, з метою уникнення притаманних їм негативних сторін, максимально повно використавши наявні у них переваги.

На основі дослідження різних аспектів управління витратами можна виділити наступні результати впровадження системи контролінгу витрат на підприємстві:

– планування поточної діяльності підприємства на основі аналізу витрат і прогнозування фінансових результатів, побудова моделі майбутнього фінансового стану підприємства;

– забезпечення поточного контролю й аналізу результатів фінансово-господарської діяльності підприємства;

– оцінка і контроль фінансових рішень, що впливають на витрати (на стадіях планування, бюджетування і реалізації);

– автоматизація функції обліку, контролю, аналізу витрат і планування діяльності підприємства;

– залучення уваги до стратегічно значущих об'єктів витрат і розрахунок їх собівартості в стратегічному плануванні та аналізі;

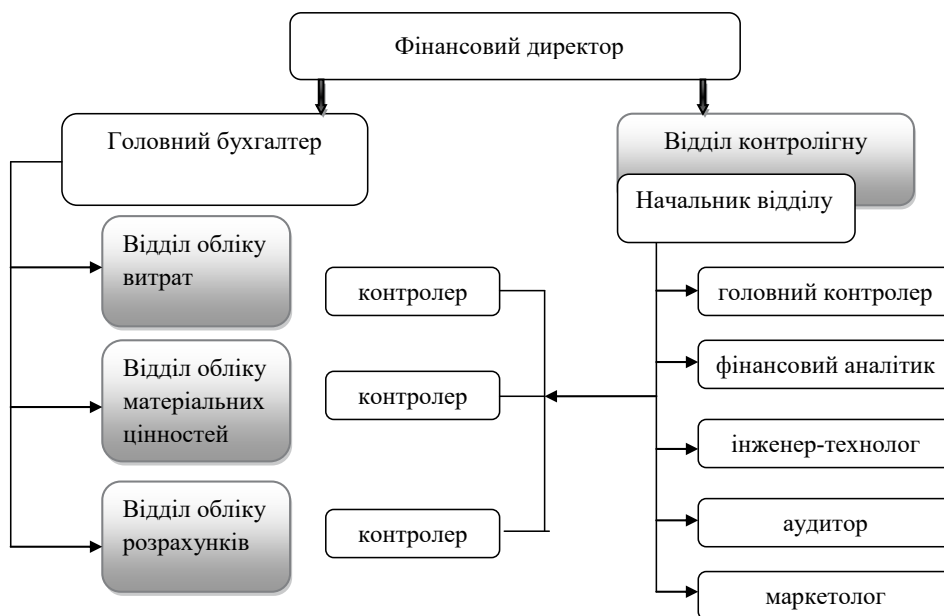


Рис. 1. Загальна послідовність робіт щодо впровадження відділу контролінгу в систему управління підприємством

Сучасні методи контролінгу витрат

Назва методу	Основні риси методу
«Дірект-костинг»	<i>Дірект-костинг</i> передбачає поділ усіх витрат на змінні і постійні, а також розрахунок на цій основі суми покриття або маржинального прибутку, як різниці між чистим доходом від реалізації продукції і змінними витратами, за рахунок якого покриваються постійні витрати та формується прибуток підприємства. <i>Базується на виключенні непрямих витрат, пов'язаних з періодом, і управлінні умовно-змінними витратами</i>
«Стандарт-костинг»	Стандарт-костинг – відомий інструмент контролінгу витрат на основі нормативів. Основним завданням стандарт-костингу є облік витрат і відхилень у прибутку підприємства, приведення фактичних витрат у відповідності до норм за допомогою вмілого управління. <i>Виникає система порівняння фактичних витрат з нормованими. Основна функція – це контроль і регулювання витрат, а не їхній облік</i>
Розрахунок життєвого циклу продукції	<i>ЛСС-аналіз (розрахунок життєвого циклу продукції)</i> передбачає визначення витрат на виробництво і продаж конкретних виробів впродовж усього життєвого їх циклу та порівняння їх із сумою доходів. <i>Описує процес управління витратами на виготовлення продукту на всіх стадіях його життєвого циклу.</i>
CVP-аналіз	<i>Операційний аналіз або CVP-аналіз</i> , який передбачає зіставлення витрат підприємства, доходу від реалізації та отриманого прибутку. <i>Передбачає скорочення витрат, вихід на нові ринки, обґрунтування маркетингової стратегії, виявлення можливостей запобігання банкрутству підприємства, планування структури витрат таким чином, щоб забезпечити стабільне зростання прибутку.</i>
Таргет-костинг	<i>Таргет-костинг</i> розглядається як інструмент стратегічного контролінгу витрат підприємств. Є цілісною концепцією управління, що підтримує стратегію зниження витрат і реалізує функції планування виробництва нових продуктів, превентивного контролю витрат і калькулювання цілової собівартості відповідно до ринкових реалій. <i>Концепція ґрунтується на визначенні собівартості виробу, яка розраховується, виходячи з попередньо встановленої ринкової ціни його реалізації.</i>
Бенчмаркінг витрат	Даний інструмент передбачає порівняння стану контролінгу витрат на підприємстві з підприємствами-лідерами для прийняття фінансових рішень. <i>ґрунтується на виявленні, дослідженні, запозиченні та адаптації передового досвіду підприємств-конкурентів з метою підвищення ефективності управління витратами підприємства і зниження загального їх рівня.</i>
Кайзен-костинг	Метою є поступове зниження витрат на етапі виробництва продукції; означає безперервне накопичення невеликих поліпшень, а не різке поліпшення в результаті інновацій. <i>Передбачає поступове зниження витрат на етапі виробництва продукції, в результаті чого досягається необхідний рівень собівартості та забезпечується прибутковість підприємства.</i>
ABC (activity based costing)	<i>ABC (activity based costing)</i> – облік витрат за процесами. Цей метод побудований на відстеженні причин виникнення непрямих витрат та їх розподілі між об'єктами обліку на підставі, як правило, природних фізичних вимірників. Головна мета ABC – визначити, яким чином основні виробничі процеси впливають на величину конкретних видів непрямих витрат. <i>Продукція не є причиною виникнення витрат, а є причиною виникнення операцій, у результаті яких виникають витрати.</i>
“Just-in-time” (Точно в строк)	<i>Суть системи JIT</i> зводиться до відмови від виробництва продукції великими партіями. Взамін продукція створюється тільки тоді, коли це потрібно, і тільки в обсязі, на який є попит з боку споживачів. При кожній операції виробляється лише те, що необхідно для здійснення наступної операції. Виробництво не розпочинається, доки не надійде сигнал від наступного процесу про потребу в його здійсненні. JIT фокусується на усуненні втрат шляхом стискання часу та відстані. <i>В основу встановлені відсотки відхилень від графіка робіт і стандартів (норм).</i>

Джерело: узагальнено авторами [1–12]

– виявлення носіїв витрат та регулювання витрато-утворюючих факторів;

– моніторинг відхилень витрат від заданих значень, контроль витрат.

На основі вищевикладеного можна зробити наступний висновок, що контролінг витрат є необхідним інструментом, який дозволяє підвищити якість та оперативність фінансових рішень, що приймаються на підприємстві.

Разом з цим, процес впровадження контролінгу на підприємстві повинен розпочинатися з прийняття рішення про необхідність створення нової інформаційно-аналітичної системи управління. Така доцільність виникає у випадку: появи інформаційних сигналів про небезпеку зниження ефективності функціонування підприємства, погіршення основних показників його діяльності; неузгодженості при реалізації функцій управління між окре-

ними структурними підрозділами; недосконалість методів планування, калькулювання, контролю та аналізу; невідповідності існуючих цілей підприємства та вимог зовнішнього середовища.

На впровадження системи контролінгу необхідно спрямувати діяльність усіх структурних підрозділів і служб. Для цього необхідно розробити: поточні і стратегічні завдання підприємства в цілому та для кожного структурного підрозділу; схему організаційної структури, центрів витрат і відповідальності; аналітичний та регулятивний блок у системі контролінгу; положення функціональних обов'язків і прав служби контролінгу та окремих спеціалістів (контролерів); комунікаційні потоки, які забезпечують своєчасну інформацію за результатами діяльності підрозділів підприємства; оціночні показники діяльності підприємства і структурних підрозділів; методику аналізу підприємницької діяльності; критичні величини за окремими показниками в системі аналізу відхилень між нормативними (плановими) і фактичними показниками; терміни проведення аналізу фактичного стану за підрозділами, а також підприємства в цілому; терміни подачі результатів аналізу і підготовлених проектів управлінських рішень керівнику підприємства; систему контролю за виконанням управлінських рішень; способи повідомлення управлінських ланок щодо виявлених недоліків [11, с. 28–31].

Зарубіжний досвід управління ефективністю діяльності підприємств показує, що запровадження концепції контролінгу може стати одним з головних елементів забезпечення оптимальної реалізації виробничих можливостей вітчизняних підприємств, підвищення їх прибутковості та стабільності функціонування. Проте, на сьогоднішній день, впровадження контролінгу натрапляє на труднощі, обумовлені: відсутністю теоретичної і практичної бази, що може дискредитувати ідею контролінгу; невміння передбачити джерела і силу опору; несвоєчасність структурних змін; ігнорування вказівок керівництва; некомпетентність персоналу; переваження поточною роботою.

Зміцнення позицій контролінгу можливе лише на основі поступового впровадження, оскільки інші економічні служби будуть бачити в ньому на початку діяльності лише конкурента. Тому контролери повинні довести об'єктивну необхідність у створенні нового підрозділу, а також практичну цінність цієї служби. Поетапний підхід до організації служби контролінгу є доцільним, оскільки невеликі фінансові витрати на утримання її спеціалістів і отримання необхідної кількості інформації іншими службами покажуть переваги при її запровадженні та в майбутньому не викличуть сумнівів при збільшенні витрат на утримання нового підрозділу.

Отже, головним чином в практичній діяльності підприємств контролінг реалізує себе як апарат

управління витратами. Він є набором методик (директ-костинг, розрахунок точок беззбитковості, визначення цінової політики, аналіз взаємозв'язків між обсягом виробництва, собівартістю і прибутком і т.д.), спрямованих на вдосконалення облікової політики і управлінської практики підприємств, виходячи з фінансових критеріїв успішності функціонування підприємства. Такий підхід дозволяє рахувати витрати по-новому, більш природно, але і підвищує дієвість внутрішнього контролю за ефективністю роботи центрів прибутку і відповідальності, оскільки в цьому разі внесок того чи іншого рівня управління у формування виробничого результату стає більш наочним.

Висновки з проведеного дослідження. Контролінг як інформаційно-консультаційна система поки що не знаходить належного застосування на підприємствах. У нашій країні контролінг тільки зароджується, і тому процес впровадження контролінгу на підприємстві повинен розпочинатися з прийняття рішення про необхідність створення нової інформаційно-аналітичної системи управління, 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. Як методика управління складними виробничими процесами контролінг застосовується на підприємствах зарубіжних країн і дає змогу адаптувати діяльність підприємства до складних і динамічних умов ведення бізнесу. Отже, перевагою контролінгу є здатність реагувати на будь-які зміни, саме тому його впровадження в нашій країні є особливо актуальним.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гудзинський О.Д. Контролінг в системі менеджменту. *ІПК ДСЗУ*. Київ: Ника-Центр, 2009. С. 225.
2. Швиданенко Г.О., Лаврененко В.В. Контролінг. *Навчальний посібник*. 2008. С. 264.
3. Паскалова А.Г. Аналіз доцільності використання сучасних інструментів контролінгу витрат. *Економіст*. 2014. № 12. С. 71–73.
4. Серфлінг К. Контролінг. 1992. Ауфл. Штутгарт; Берлін; Колн: Кольхаммер С. 54–57.
5. Анискин Ю.П. Планирование и контроллинг. *Омега – Л*, 2003. С. 280.
6. Г.А. Семенов, О.В. Козуб. Удосконалення управління промисловими підприємствами на засадах контролінгу. *КПУ*, 2015. С. 196–207.
7. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг. *Навч. посіб.* К.: КНЕУ 2013. С. 407.
8. Одинцова Т.М. Контролінг витрат у системі забезпечення збалансованого сталого розвитку підприємства. *Вісник УБС НБУ*. № 1 (13). 2012. С. 106–109.
9. Дороженко Л.І., Сучасні методи обліку витрат у контексті зарубіжного досвіду. *Держава та регіони*. 2014. № 42 (77). С. 72–76.

10. Подунай В.В, Бурко К.В. Роль управлінського обліку та проблеми його впровадження на вітчизняних підприємствах. *Економічні науки*. 2013. № 10(4). С. 89–96.

11. Бондарчук Н.В. Управлінський облік як основа, для створення нових і ефективних систем управління підприємством. <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/42.pdf> (дата звернення 03.11.2019).

12. Кулинич М.Б., Фреюк В.В., Взаємозв'язок методів калькулювання і методів обліку витрат у вітчизняній і міжнародній обліковій практиці. 2014. № 7. С. 63–68.

13. Accounting and management discourse in proto-industrial settings the Venice Arsenal in the turn of the 16th century. *Accounting and Business research*. № 2. 2004. P. 28–31.

REFERENCES:

1. Hudzinski O. D. (2009) *Kontrolyng v systemi menedzhmentu* [Controlling in the management system]. Kiev: Nika-Center. (in Ukrainian)

2. Shvidanenko G. V., Lavrenenko V. V. (2008) *Controlling*. (in Ukrainian)

3. Paskalova A. G. (2014) *Analiz docilnosti vykorystannja suchasnykh instrumentiv kontrolyngu vytrat* [Analysis of the feasibility of using modern cost control tools]. vol. 12, pp. 71–73. (in Ukrainian)

4. Surfing K. (1992) *Kontrolyng* [Controlling], Aufl. – Shtutgart; Berlin; Koln: Koljkhhammer. pp. 54–57.

5. Aniskin Yu. P. (2003) *Planyrovanye y kontrolyng* [Planning and controlling]. *Omega L*. (in Russian)

6. Semenov G. A., Kozub O. V. (2015). *Udoskonalennja upravlinnja promyslovymy pidpryjemstvamy na zasadakh kontrolyngu* [Improving the management of

industrial enterprises on the basis of controlling]. Zaporizhzhja: KPU, pp. 196–207. (in Ukrainian)

7. Tereshchenko O. O. (2013) *Finansovyj kontrolyng* [Financial Controlling]. KNEU. (in Ukrainian)

8. Odintsova T. M. (2012) *Kontrolyng vytrat u systemi zabezpechennja zbalansovanogho stalogho rozvytku pidpryjemstva* [Cost control in the system of ensuring balanced sustainable development of the enterprise]. *Bulletin of UBS NBU*. vol. 1(13), pp 106–109. (in Ukrainian)

9. Dorozhenko L. I. (2014) *Suchasni metody obliku vytrat u konteksti zarubizhnogho dosvidu* [Modern methods of cost accounting in the context of foreign experience]. *State and regions* vol. 42, pp. 72–76. (in Ukrainian)

10. Podunay V. V., Burko K. V. (2013) *Rolj upravljinskogho obliku ta problemy jogho vprovadzennja na vitchyznjanykh pidpryjemstvakh* [The role of management accounting and problems of its implementation in domestic enterprises]. *Economic Sciences*. vol. 10(4), pp. 89 – 96.

11. Bondarchuk N. V. *Upravljinskij oblik jak osnova, dlja stvorenja novykh i efektyvnykh system upravlinnja pidpryjemstvom* [Uralin accounting as a basis for creating new and effective enterprise management systems]. <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/42.pdf> (accessed 03 November 2019).

12. Kulinich M. B., Freyuk V. V. (2014) *Vzajemozv'jazok metodiv kaljkuljuvannja i metodiv obliku vytrat u vitchyznjanij i mizhnarodnij oblikovij praktyci* [The Relationship between Costing and Costing Methods in Domestic and International Accounting Practices]. vol. 7, pp. 63–68.

13. Accounting and management discourse in proto-industrial settings the Venice Arsenal in the Turn of the 16th Century. *Accounting and Business research*. vol. 2, pp. 28–31.

Peniak Yuliia

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Auditing and Tax
Kharkiv Science and Education Institute
Higher Educational Institution "University of Banking"

Skurat Anastasia

Accountant
LLC Production "Ranok"

ENTERPRISE COST MANAGEMENT ON CONTROLLING

The purpose of the article. The purpose is to study the nature, characteristics of controlling and modern methods of cost control to improve the efficiency of enterprise cost management.

To date, in today's market, the results of the enterprise depends on a properly formed cost management system, which ensures its economic independence, competitiveness, independence from other factors that may adversely affect its stable position in the market. Improvement of the system of cost management on the basis of controlling is relevant due to solving the problems of efficient development and economic growth of Ukrainian enterprises, because it is known that cost is the main price criterion.

Methodology. Controlling is an important tool for the efficiency of the enterprise, because it provides in a timely manner accurate information necessary for making financial decisions by integrating management processes, analyzes the degree of achievement of goals and allows timely implementation of corrective actions, enhances the competitiveness of the enterprise. That is, an enterprise controlling system is an information base of a management system that allows to determine deviations and their causes, as well as to make corrective actions.

The main problem for the development of domestic enterprises is the lack of information for making financial decisions, which, as a consequence, leads to their late adoption, or to making inaccurate or unjustified decisions. The solution to this problem is the organization of information support through the introduction of a controlling system.

The introduction of controlling allows to increase the level of coordination of planning, control, accounting, analysis at the enterprise, provide them with an information base, which will improve the quality of financial decisions and management efficiency in general. A new phenomenon in domestic management is the emergence of controlling as a functionally separated direction of economic work in the enterprise, associated with the implementation of financial and economic commentary function in management, which ensures the adoption of objective operational and strategic management decisions.

Foreign experience in business process management shows that the formation of an adaptive management system based on the concept of controlling can become one of the main directions of ensuring the optimal realization of the production capabilities of domestic enterprises, improving their profitability and stability of operation.

Considering the essence, characteristic features of cost control methods, we found that each method has its advantages and disadvantages. The main task that arises in the choice of tools is to understand their characteristics, in order to avoid the inherent disadvantages of them, taking full advantage of their advantages.

Thus, it can be concluded that universal cost control tools have not yet been created. Each tool has both advantages and disadvantages that limit its use.

Results. Based on the above, we can conclude that cost control is a necessary tool to improve the quality and efficiency of financial decisions made at the enterprise.

Controlling as an information and consulting system is not yet properly used in enterprises. Controlling is nascent in our country, and so the process of introducing control at an enterprise should begin with the decision on the need to create a new management information system that will provide reflection, accumulation, operational control and provide relevant information on costs and performance to make effective management decisions, and will evaluate the performance of managers and units.