

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота магістра

на тему:

«Розроблення системи управління витратами підприємства» (на матеріалах Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»)


Виконав: здобувач другого рівня вищої освіти,
групи 601 – ЕП


Спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»


Дроздов О. В.

Керівник роботи: к. е. н. Валявський С. М.

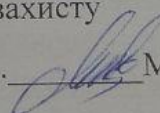
Рецензент: к. е. н. Карпенко Є. А.

Здобувач 17.01.2024 р.  О. В. Дроздов

Керівник роботи 17.01.2024 р.  С.М.Валявський

Нормоконтроль 17.01.2024 р.  С.М.Валявський

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри ЕП та М 18.01.2024 р.  М.Б.Чижевська

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Рівень вищої освіти другий

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

М.Б. Чижевська
“30” жовтня 2023 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Дроздов Олександр Валерійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Розроблення системи управління витратами підприємства (на матеріалах Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»)

керівник роботи Валявський С.М., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від 04.09.2023 року № 986-ф.а

2. Строк подання здобувачем роботи 12.01.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади розроблення системи управління витратами у закладах вищої освіти. Розділ 2. Організаційно-правова та фінансово-економічна характеристика національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Розділ 3. Розроблення системи управління витратами Університету.

5. Перелік графічного матеріалу: Ілюстративний матеріал у кількості _____ аркушів представлений у Додатку _____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 30.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методологічна частина	30.10–12.11.23	
2	Аналітична частина	13.11–03.12.23	
3	Проектна частина	04.12–24.12.23	
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, рецензування, перевірка на плагіат, підготовка до захисту	25.12–21.01.24	
5	Захист	22.01–26.01.24	

Здобувач



(підпис)

Дроздов О.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи



(підпис)

Валявський С.М.

(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Дроздов О. В. Розроблення системи управління витратами підприємства (на матеріалах Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»). Машинопис. Кваліфікаційна робота магістра на здобуття другого рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2023.

Робота містить 113 сторінок, 12 таблиць, 23 рисунків, 73 найменувань використаної літератури, 5 додатків.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних та методичних засад розроблення системи управління витратами та практичне впровадження розроблених рекомендацій в Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Об'єктом дослідження є витрати Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних, прикладних аспектів розроблення системи управління витратами досліджуваного Університету.

У роботі проведено дослідження теоретичних та методичних аспектів витрат та системи управління витратами; розглянуто організаційно-правові основи діяльності Університету; проведено аналіз його фінансово-економічних показників; здійснено дослідження структури та динаміки витрат; розроблені принципи та рекомендації щодо покращення та удосконалення системи управління витратами.

За результатами виконання роботи були розроблені рекомендації щодо удосконалення системи управління витратами, які можна використати у діяльності Університету.

Ключові слова: витрати, матеріальні витрати, управління, центри відповідальності, ефективність, удосконалення.

ABSTRACT

Drozdov O. V. Development of an enterprise cost management system (based on the materials of Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic National University). Typewriting. Master's qualification work for obtaining the second level of higher education in specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock market activity". – Poltava: Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic National University, 2023.

The work contains 113 pages, 12 tables, 23 figures, 73 references, 5 appendices.

The purpose of the study is to deepen the theoretical and methodological foundations of the development of the cost management system and the practical implementation of the developed recommendations at the Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic National University.

The object of the study is the expenses of the Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic National University.

The subject of the research is a set of theoretical, methodical, applied aspects of the development of the cost management system of the University under study.

In the work, a study of theoretical and methodical aspects of costs and the system of cost management was carried out; the organizational and legal foundations of the University's activity were considered; an analysis of its financial and economic indicators was carried out; a study of the structure and dynamics of expenses was carried out; developed principles and recommendations for improving and improving the cost management system.

Based on the results of the work, recommendations were developed for improving the cost management system, which can be used in the University's activities.

Key words: costs, material costs, management, centers of responsibility, efficiency, improvement.

ЗМІСТ

Вступ.....	8
Розділ 1. Теоретичні засади розроблення системи управління витратами у закладах вищої освіти.....	11
1.1. Економічна сутність витрат, їх склад та класифікація.....	11
1.2. Система управління витратами	18
1.3. Особливості управління витратами у закладах вищої освіти...	26
1.4. Особливості та напрями аналізу витрат в системі управління витратами ЗВО.....	35
Висновки до розділу 1.....	44
Розділ 2. Організаційно-правова та фінансово-економічна характеристика національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»..	45
2.1. Організаційно-правові основи функціонування Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».....	45
2.2. Характеристика економічних показників Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».....	52
2.3. Характеристика фінансових показників Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».....	67
Висновки до розділу 2.....	75
Розділ 3. Розроблення системи управління витратами Університету.....	76
3.1. Аналіз структури і динаміки витрат та оцінка ефективності роботи системи управління витратами.....	76
3.2. Розробка пропозицій та принципів удосконалення системи управління витратами.....	87
3.3. Шляхи оптимізації та скорочення матеріальних витрат в Університеті.....	97
Висновки до розділу 3.....	102

Висновки та пропозиції.....	103
Список використаних джерел.....	108
Додаток А. Організаційно-структурна схема Університету.....	114
Додаток Б. Фінансова та статистична звітність за 2020 рік.....	115
Додаток В. Фінансова та статистична звітність за 2021 рік.....	121
Додаток Г. Фінансова та статистична звітність за 2022 рік.....	127
Додаток Д. Ілюстративний матеріал.....	133

ВСТУП

Актуальність теми роботи. В умовах трансформації економіки України підприємства будь-якої організаційно-правової форми, форми власності та сфери господарювання під час своєї господарської діяльності здійснюють певні витрати (матеріально-технічних, нематеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів), що пов'язані із простим і розширеним відтворенням основних та оборотних засобів, виробництвом і реалізацією продукції, наданням послуг, виконанням робіт, соціальним розвитком трудового колективу тощо. Разом з тим, загострення конкуренції та відсутність вільних оборотних коштів у суб'єктів господарської діяльності призводять до необхідності формування ефективної системи управління витратами, від роботи якої залежать фінансові результати діяльності підприємства в цілому.

Те саме стосується і вищих навчальних закладів. Сучасні умови господарювання визначають необхідність вирішення раніше не властивої державним вищим навчальним закладам (ВНЗ) проблеми завоювання та розширення ринку збуту освітніх послуг, виживання за умов жорстокої конкуренції. В цих умовах економіки завдання ВНЗ щодо забезпечення розвитку освіти, науки та культури по суті не змінилися, проте вони змушені шукати та застосовувати підходи, засновані на комерціалізації багатьох видів діяльності, а сама діяльність набуває рис ринкових ризикових підприємств. Це висуває на перший план необхідність розробки системи управління його фінансовими ресурсами. Додаткові джерела фінансування самі по собі не здатні забезпечити ефективне функціонування освітньої установи. У міру становлення ринку освітніх послуг та зростання конкуренції необхідно шукати шляхи оптимізації використання внутрішніх резервів ВНЗ, і, перш за все, його витрат на надання освітніх послуг.

На сьогоднішній день цьому питанню повинна приділятися значна увага та здійснюватися розробка заходів для підвищення ефективності загального процесу управління витратами. Систему управління витратами потрібно впроваджувати на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення поставлених

завдань. Саме тому актуальним питанням залишається проблема формування цілісної системи управління витратами вищого навчального закладу за всіма сферами його діяльності, місцями виникнення та центрами витрат.

Дослідженням природи та сутності витрат, а також розробленням системи управління витратами займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені як. Однак, як правило, питання витрат розглядалося та досліджувалося окремо від державного сектору. Бюджетним установам, в тому числі університетам, у контексті питання витрат та системи їх управління, незважаючи на актуальність даної проблеми, приділялося дуже мало уваги, що частково буде усунуто в даній роботі.

Об'єктом дослідження є витрати Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних, прикладних аспектів розроблення системи управління витратами досліджуваного Університету.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних та методичних засад розроблення системи управління витратами та практичне впровадження розроблених рекомендацій в Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Завдання дослідження визначаються його метою і представлені наступними пунктами:

- визначити сутність витрат та провести їх класифікацію;
- розкрити зміст системи управління витратами;
- дослідити особливості та напрями аналізу витрат в системі управління витратами ЗВО;
- розглянути організаційно-правові основи діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»;
- проаналізувати основні економічні та фінансові показники Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»;
- проаналізувати структуру та динаміку витрат та виявити джерела їх скорочення;
- розробити принципи та пропозиції щодо удосконалення системи управління витратами та скорочення витрат.

Для досягнення поставленої мети та виконання визначених завдань у дипломній роботі були використані такі методи дослідження: теоретичного узагальнення; метод абстрагування; аналізу і синтезу; індукції та дедукції; аналітичний метод; графічні і табличні методи; економіко-математичні та статистичні методи.

Інформаційна база: законодавчі та нормативні документи; підручники та навчальні матеріали; періодичні видання та статті; інтернет-джерела; фінансова звітність Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Результати дослідження щодо розроблення системи управління витратами можуть бути використані Національним університетом «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» та іншими вищими навчальними закладами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

1.1. Економічна сутність витрат, їх склад та класифікація

Еволюція знань про витрати має свою історію, етапи становлення. Вчений Н.С. Андрющенко на основі своїх досліджень виокремив чотири етапи розвитку знань про витрати:

- перший етап – публічна звітність про витрати, відслідковування, облік і контроль витрат на господарському і державному рівнях (XXVIII – II ст. до н.е.);
- другий етап – здійснення спроб розкрити суть поняття “витрати”, поява різних теорій витрат (XIV-XIX ст.);
- третій етап – використання математичних методів в теорії, дослідження поведінки витрат, вивчення витрат як об’єкту обліку і контролю (XX ст.);
- четвертий етап – виникнення нового напрямку дослідження – управління витратами (кін. XX – поч. XXI ст.).

У історичному контексті цього питання слід зазначити, що у 1886 році вчений К. Каутський провів аналіз “Капіталу” К. Маркса і основні результати свого дослідження опублікував у праці “Экономическое учение Карла Маркса”. Його дослідження продовжив А.М. Фабричнов. Вчені свою увагу зосередили саме на витратах виробництва. У результаті проведених досліджень А.М. Фабричнов дійшов до висновку, що “в економічному вченні К. Маркса поняття “витрат виробництва” використовується на різних ступенях абстракції в чотирьох різних взаємопов’язаних значеннях, кожне з яких послідовно впливає одне із іншого, а саме:

- дійсні витрати виробництва як вся кількість затраченої праці, що співпадають з вартістю: $c + v + m$, де c – витрати придбання засобів виробництва, v – витрати на купівлю робочої сили, m – додана вартість;

– капіталістичні витрати виробництва як затрати капіталу: $c + v$ на противагу праці. Ця категорія характеризує просте відтворення на меншому ступені абстракції, рівні узагальнення;

– витрати виробництва в значенні ціни виробництва, що дорівнює капіталістичним витратам виробництва плюс середній прибуток: $c + v + P$;

– витрати виробництва функціонуючого капіталіста ($c + v +$ частина m), які називають собівартість”.

З виникненням необхідності визначення витрат в залежності від кількості виготовленої продукції, другою принциповою категорією у характеристиці витрат, яку розглянув К. Маркс, були витрати обігу (рис. 1.1).

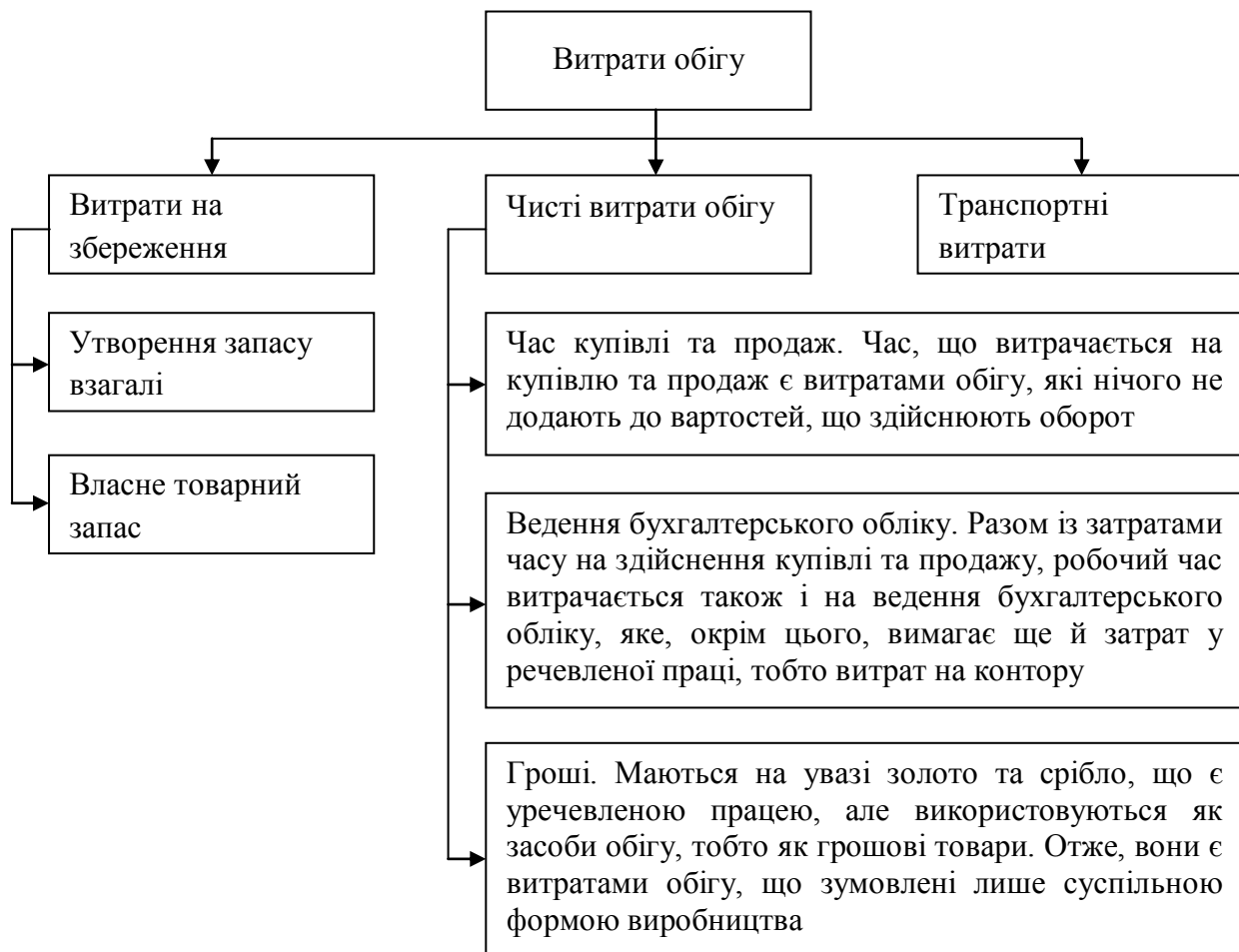


Рисунок 1.1. Класифікація витрат обігу за К. Марксом [63]

Організаційна діяльність будь-якого підприємства пов’язана з використанням ресурсів: землі, робочої сили, засобів виробництва (капіталу) і підприємницьких здібностей, що сприяє виникненню витрат.

Витрати – це реальні або можливі витрати фінансових ресурсів підприємства. Витрати в буквальному значенні цього слова являють собою сукупність переміщень фінансових засобів і відносяться до активів, якщо здатні принести дохід у майбутньому, або до пасивів, якщо цього не відбудеться і зменшиться нерозподілений прибуток підприємства за звітний період. Витрати втрачених можливостей виступають як витрати доходу при виборі одного зі способів здійснення господарської діяльності. [24, с. 26]

За своєю сутністю витрати – це виражені в грошовій формі затрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів тощо) під час виробництва і реалізації продукції.

Витрати є складною економічною категорією, що витікає з їх місця, ролі та етапу виникнення у діяльності підприємства. До того часу, коли необхідні ресурси перебувають на ринку капіталу, вони є потенційними для підприємства. Якщо підприємство купує їх для забезпечення досягнення поставленої мети розвитку, вони стають реальними ресурсами або факторами виробництва для цього підприємства. Тобто, потенційні ресурси перетворюються на реальні ресурси (активи) підприємства тільки з моменту їх придбання, а факторами виробництва стають з моменту їх цільового використання.

За економічним змістом витрати розглядають як витрати живої та витрати уречевленої праці. Витрати живої праці – це витрати на оплату праці, а витрати уречевленої праці – це вартість сировини, матеріалів тощо.

Витрати мають натуральну та грошову форми. Для організації діяльності підприємства велике значення мають планування й облік витрат факторів виробництва в натуральній формі (кількість, маса, об'єм, довжина тощо). Однак для оцінювання результатів такої діяльності вирішальною є грошова оцінка витрат, оскільки вона відображає вартість продукції.

З позиції управлінського обліку витрати – це вартість різних видів ресурсів, що споживаються для певних цілей з метою забезпечення функціонування та розвитку підприємства. [66, с. 7]

Отже, витрати можна визначити як виражений у грошовому виразі обсяг ресурсів, що використовується з визначеною метою і може трансформуватися у собівартість продукції (робіт, послуг).

Процес виробництва представляє собою продуктивне споживання факторів виробництва, тобто він пов'язаний з використанням робочої сили та засобів виробництва, які втілюються в продукті. [71, с. 11]

Поняття про витрати підприємства ґрунтується на трьох важливих положеннях:

I. Витрати визначаються використанням ресурсів, відбиваючи скільки і яких ресурсів витрачено при виробництві і реалізації продукції.

II. Обсяг використаних ресурсів може бути представлений у натуральних та грошових одиницях, проте в економічних розрахунках удаються до грошового вираження витрат.

III. Визначення витрат завжди співвідноситься з конкретними цілями, задачами, тобто обсяг використаних ресурсів у грошовому вираженні розраховують для визначеної функції (виробництва продукції, її реалізації) або виробничого підрозділу підприємства.

У процесі своєї діяльності підприємство здійснює матеріальні та грошові витрати. Залежно від ролі, яку вони відіграють у процесі відтворення, їх поділяють на три групи:

1. Витрати, пов'язані з основною діяльністю підприємства. Це витрати на надання послуг (роботи, продукції), так звані поточні витрати, які відшкодовуються за рахунок виручки від реалізації послуг (роботи, продукції).

2. Витрати, пов'язані з інвестиційною діяльністю, тобто на розширення та оновлення виробництва. Одноразові витрати на просте та розширене відтворення основних фондів, приріст оборотних коштів та формування додаткової робочої сили для нового виробництва. Джерелами фінансування цих витрат є амортизаційні відрахування, прибуток, емісія цінних паперів, кредити тощо.

3. Витрати на соціальний розвиток колективу (соціально-культурні, оздоровчі, житлово-побутові та інші потреби). Ці витрати не пов'язані з процесом виробництва, а тому джерелом їх фінансування є прибуток. [24, с. 29]

Як ми бачимо кожний автор по різному трактує економічну категорію витрат, тому доцільно нижче привести узагальнену таблицю визначення економічної сутності витрат різними вченими (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. Визначення поняття «витрати» як економічної категорії у працях сучасних вчених

Джерело	Визначення поняття «витрати»
1	2
Семантична ознака – грошова форма (фінансовий підхід)	
Бланк І. А.	Витрати – виражені у грошовій формі поточні витрати трудових, матеріальних, фінансових й інших видів ресурсів на виробництво продукції
Глен А. Велш, Днієл Г. Шор	Витрати – це визначена в доларах сума ресурсів, які були використані чи витрачені підприємством протягом певного часу з метою отримання доходу
Крушельницька О. В.	Витрати – грошова оцінка матеріальних і трудових ресурсів, що пов’язані з виробництвом та реалізацією продукції, наданням послуг
Костенко Т. Д.	Витрати – це сукупність виражених у грошовій формі витрат підприємства, пов’язаних з виробництвом продукції, наданням послуг, виконанням робіт й їхньою реалізацією
Х. Зайдель	Витрати – це виражене у грошах споживання товарів і послуг для виготовлення виробничої продукції за певний період
Семантична ознака – вартість або споживання ресурсів (ресурсний підхід)	
Грещак М. Г., Коцюба О. С.	Витрати – це обсяг використаних ресурсів підприємства у грошовому вимірі для досягнення певної мети
Осовська Г. В., Юшкевич О. О., Завадський Й. С.	Витрати підприємства формуються у процесі використання ресурсів при здійсненні певної його діяльності. Вони мають цільову спрямованість. Витрати підприємства визначаються як сума зменшення вартості активів або зменшення власного капіталу (збиток)
Кривенко К. Т., Савчук В. С., Беляєв О. О.	Витрати – грошове вираження використання виробничих ресурсів, у результаті якого здійснюється виробництво і реалізація продукції
Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А.	Витрати – це вартісне вираження абсолютної величини застосовано-спожитих ресурсів, необхідних для здійснення ним поставленої мети
Семантична ознака – зменшення активів чи збільшення зобов’язань (обліковий підхід)	
Хэл Р. Вэриан	Витрати – це всі фактори виробництва, що використовуються фірмою, оцінені за їх ринковою ціною
Шим Джей К.	Витрати – показник у грошовому вираженні кількості ресурсів, використаних для досягнення певної мети
Кулішов В. В	Витрати – це зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов’язань, що призводить до зменшення власного капіталу
Мельник Л. Г., Карінцева О. І.	Витрати – це прямі і непрямі витрати, фактичні і можливі виплати або упущена вигода, необхідні для того, щоб залучити й утримати ресурси в межах даного напрямку діяльності
Нуреев Р. М.	Витрати – усе, що виробник (фірма) закуповує для використання з метою досягнення необхідного результату
Онисько С. М., Марич П. М.	Виробничі витрати – це спожиті у процесі виробництва засоби виробництва, які втілюють у собі минулу працю (сировину, матеріали, амортизацію основних засобів, працю робітників, зайнятих у процесі виробництва)
Цал-Цалко Ю. С.	Витратами визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов’язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені
Г. Шмален	Витрати – сукупність виражених у грошовій формі витрат підприємства протягом одного року, які призводять до зменшення частки чистого майна

* Джерело: Складено автором на основі [10]

Давши загальну характеристику витрат та з'ясувавши їхню економічну роль та сутність, тепер необхідно перейти до з'ясування їхнього складу та класифікації.

Класифікація витрат підприємства виявляє об'єктивно існуючі групи витрат, процес формування витрат, взаємовідносини між їх окремими частинами. Без класифікації витрат неможливо вирішити завдання управління ними на підприємстві. Класифікація витрат для цілей управління повинна відповідати основній вимозі – базуватись на ознаках, що дозволяють диференціювати витрати для управління ними у різних аспектах. [71, с. 14]

У відповідності із Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати» витрати підприємств і організацій поділяють на витрати звичайної і надзвичайної діяльності.

Витрати звичайної діяльності, у свою чергу, поділяють на витрати основної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

1. Витрати операційної діяльності включають витрати основної діяльності та іншої операційної діяльності.

1) Витрати основної діяльності – це витрати на виготовлення основної продукції (у промисловості) та на здійснення будівельно-монтажних робіт (у будівництві).

2) Витрати іншої операційної діяльності – це витрати на здійснення неосновної діяльності. Вони складаються з витрат, які не включаються у виробничу собівартість. До останніх належать такі операційні витрати, що відносяться безпосередньо на зменшення фінансових результатів у період їх виникнення.

2. Витрати фінансової діяльності – це витрати підприємств і організацій, як не зв'язані безпосередньо з виробничою діяльністю і здійснюються з метою отримання додаткового доходу. До них належать витрати, пов'язані з придбанням цінних паперів, з надією отримати по них дивідендів тощо.

3. Витрати інвестиційної діяльності – це витрати, які пов'язані із здійсненням вкладень грошових коштів на тривалий чи нетривалий період часу або на здійснення капітальних вкладень. У зв'язку з цим розрізняють довгострокові фінансові інвестиції, поточні фінансові інвестиції та капітальні інвестиції.

Витрати надзвичайної діяльності – це витрати, які пов’язані з подіями або операціями, які відрізняються від звичайної діяльності підприємства, та не очікується, що вони повторюватимуться періодично або в кожному звітному періоді. До витрат надзвичайної діяльності або втрат від надзвичайних подій відносяться як прямі витрати за наслідками цих подій, так і витрати на здійснення заходів, пов’язаних із запобіганням та ліквідацією таких наслідків. До надзвичайних витрат відносяться витрати від стихійного лиха, втрати від техногенних катастроф і аварій, втрати від інших надзвичайних подій. [16 с. 30-32]

Для кращого розуміння різноманітності витрат приведемо наступну таблицю (табл. 1.2), в якій буде відображена класифікація витрат за основними ознаками.

Таблиця 1.2 – Класифікація витрат підприємства

Ознаки	Види витрат
1	2
1. Місце виникнення	Зведені по: - підприємству - структурних підрозділах - цехах - дільницях - центрах витрат - центрах відповідальності
2. Об’єкти господарської діяльності	За об’єктами господарської діяльності (продукція, роботи, послуги, господарські процеси, деталі, замовлення)
3. Характер виробництва	Основне виробництво Допоміжне виробництво Обслуговуюче виробництво
4. Зв’язок з обсягами господарської діяльності (ступінь впливу обсягу виробництва на рівень витрат)	Постійні Змінні Умовно постійні Умовно змінні
5. Спосіб перенесення витрат на об’єкт	Прямі Непрямі
6. Час виникнення	Витрати минулого періоду Витрати звітного періоду Витрати майбутніх періодів
7. По відношенню до джерел покриття	Вхідні витрати (залишок готової продукції на початок звітного періоду) Поточні витрати (виробнича собівартість готової продукції звітного періоду) Вихідні витрати (собівартість реалізованої продукції)
8. Види витрат (калькуляційні ознаки)	За економічними елементами За статтями калькуляції

1	2
9. Місце здійснення контролю	За місцями формування За центрами відповідальності
10. Можливість регулювання	Регульовані Нерегульовані
11. Мета формування	Визначення собівартості Визначення прибутку Оцінка альтернативного варіанту
12. Вид діяльності	Звичайні Основні Операційні Інвестиційні Фінансові Надзвичайні Виробничі Адміністративні Збутові Постачання Невиробничі
13. Єдність складу (однорідність) витрат	Одноелементні Комплексні
14. Календарні періоди	Поточні Довгострокові Одноразові
15. Доцільність витрачання	Продуктивні Непродуктивні

* Джерело: Складено автором на основі [70 с. 426-427]

Дослідивши економічну сутність витрат та визначивши їхній склад та класифікацію ми можемо перейти до розгляду питання управління витратами, або іншими словами, до розгляду системи управління витратами.

1.2. Система управління витратами

З розвитком конкуренції на ринку та загальним зниженням норми прибутку перспективи розвитку підприємства значною мірою залежать від поведінки витрат та управління ними. Вміння планомірно і раціонально керувати витратами в періоди погіршення кон'юнктури ринку підвищує шанси на виживання. За сприятливих економічних умов важливим стає завдання оптимального розподілу ресурсів між поточною та інвестиційною діяльністю. Це можливо зробити, якщо на підприємстві діє продумана система управління витратами. [61, с. 11].

Управління витратами – це динамічний процес, який включає управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності

підприємства. Воно не зводиться лише до зниження витрат, а поширюється на всі елементи управління.

Сутність управління витратами полягає, по-перше, не у точному визначенні величини собівартості продукції, а у виявленні того, яким чином вона сформувалась, і, по-друге, процес управління витратами повинен бути направлений на формування собівартості у попередньому та поточному режимах та оперативному втручанні у діяльність підприємства у разі виявлення відхилень від бажаного стану.

Управління витратами – це відносно молода сфера наукових і практичних інтересів. Воно започаткувало свій розвиток з виникненням теорії витрат, яка з'явилася у другій половині XIX ст.. Піонерами в її розробці були найбільш розвинуті на той час в економічному відношенні країни, до яких слід віднести Англію, Німеччину, США. [16, с. 7]

Система управління витратами була створена інженерами і технологами. Її мета формулювалася так: надання інформаційної допомоги управлінцям, контроль і прогнозування витрат, вибір найефективніших шляхів розвитку підприємства, прийняття оперативних управлінських рішень. Суть системи полягає у забезпеченні інформації для управління підприємством. На підставі одержаних даних, аналізу прогнозів та виробничих бюджетів система управління витратами забезпечує планування господарської діяльності. Особливість цієї системи полягає в її орієнтації на детальний облік витрат на виробництво, пов'язаних з використанням ресурсів і калькулюванням собівартості продукції з метою вишукування резервів зниження витрат на одиницю продукції.

В сучасних умовах господарювання, система управління витратами має бути спрямована на вирішення наступних завдань: здійснення контролю за ходом господарської діяльності підприємства; виявлення тенденцій змін рівня, обсягу та структури витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції; збір, аналіз інформації про витрати; нормування, планування витрат у розрізі елементів, виробничих підрозділів і видів продукції; пошук резервів економії ресурсів й оптимізації витрат. [62]

Стан підприємницької діяльності у сучасних умовах характеризується його ефективністю, психологічними параметрами, ступенем використання досягнень

науково-технічного прогресу, місцем і роллю працівника у бізнеспроцесах. Обмеження ресурсів і досягнення запланованої ефективності потребують постійного зіставлення витрат і отриманих результатів. Ця проблема посилюється під впливом інфляції, коли дані про виробничі витрати необхідно повсякденно звіряти з даними майбутніх витрат, які залежать значною мірою від впливу зовнішнього середовища. Крім того, адміністрація з метою управління витратами і доходами спостерігає за ефективністю роботи кожного підрозділу, за отриманими результатами від виробництва кожного виду послуг (робіт, продукції).

У цілому механізм господарювання підприємства визначається ступенем управляюності витратами. На рис. 1.2 наведені основні елементи системи управління витратами на виробництві.

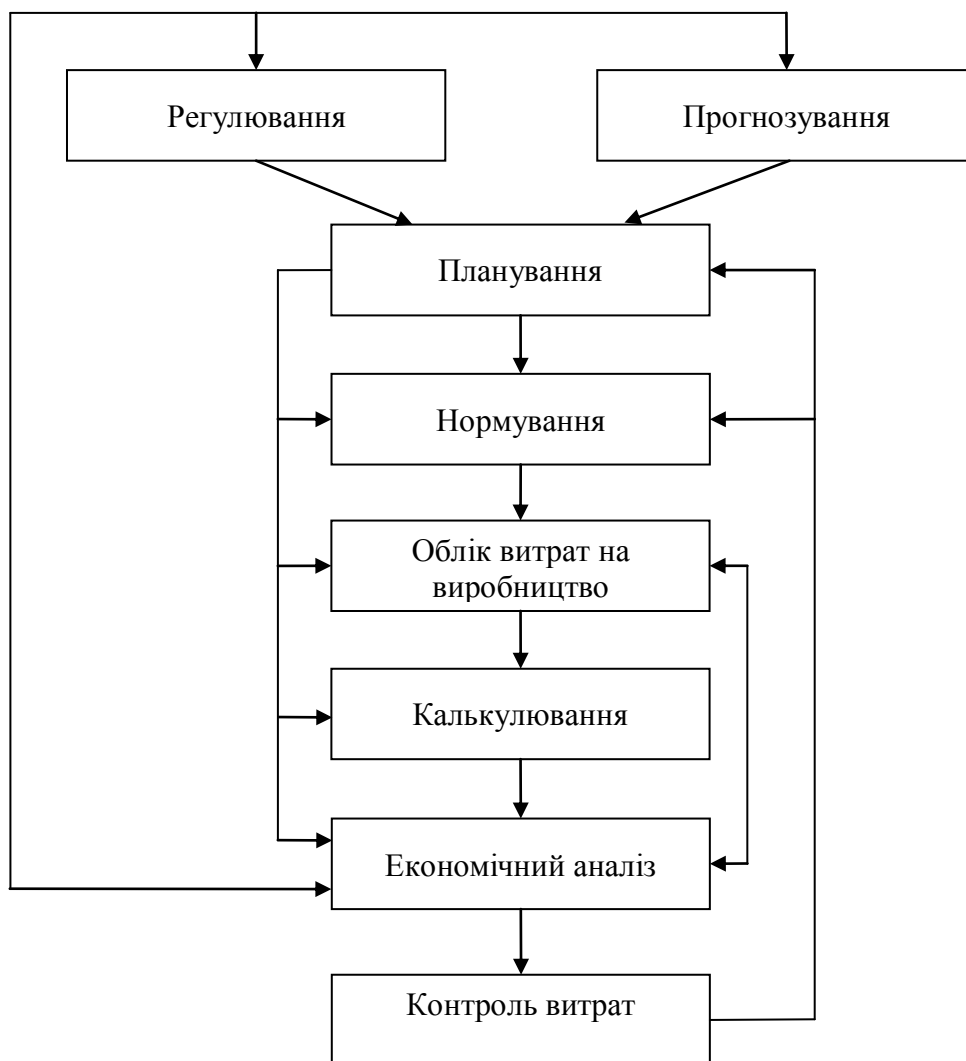


Рисунок 1.2 – Елементи системи управління витратами та їх взаємозв'язок

У системі управління витратами вирізняють аспекти: функціональний, управлінський, фінансовий, організаційний та мотиваційний.

1) Функціональний аспект є первинним. У контурі загального циклу управління витратами його сутність характеризують функціональні підсистеми.

Планування витрат здійснюється за розроблення плану діяльності підприємства. Обчислення планових витрат потрібне для обґрунтування і прийняття господарських рішень, фіксації рівня витрат, який досягатиметься у разі реалізації прийнятих до виконання рішень. Розрізняють перспективне (довгострокове) і поточне планування. Довгострокове планування витрат пов'язане із розробленням довгострокових господарських заходів. Воно має невеликий ступінь точності та ймовірний характер. Поточні плани підприємства конкретизують реалізацію його довгострокових цілей, що сприяє оперативному коригуванню планових витрат у разі зміни факторів їх формування.

Визначення витрат під час планування діяльності підприємства – складне завдання. У розв'язанні його важливим фактором є формування на підприємстві системи норм витрачання всіх ресурсів: основних, допоміжних, матеріалів, енергії, праці тощо.

Необхідність забезпечення мінімальних витрат на виробництво послуг (робіт, продукції) потребує оптимізації режимів використання ресурсів з урахуванням конкретних умов виконання виробничих завдань (термін, обсяг), особливостей техніко-технологічної бази підприємства. Досягнення передового рівня використання ресурсів неможливе без постійних змін у техніко-технологічній базі підприємства відповідно до новітніх результатів науковотехнічного прогресу.

Функція регулювання в управлінні витратами полягає у здійсненні оперативних заходів з усунення небажаних відхилень у виконанні планових завдань.

Контроль витрат формує механізм зворотного зв'язку. Його складовими є підсистеми обліку та аналізу. Функція обліку витрат полягає у спостереженні, ідентифікації, вимірюванні та реєстрації фактів витрачання ресурсів у процесі господарської діяльності підприємства. За даними обліку проводиться аналіз виконання планових завдань.

Проміжний аналіз спрямований на поточне регулювання процесу виконання плану витрат. Досягнуті результати порівнюються з планом, фіксуються відхилення, на які слід звернути увагу, робляться певні висновки з прийняттям по них відповідних заходів. Підсумковий аналіз пов'язаний з оцінюванням реалізації планових завдань у цілому. За результатами цього аналізу розробляються глобальні заходи з удосконалення системи управління витрат.

2) Управлінський аспект пов'язаний із внутрішніми потребами підприємства щодо планування, обліку та регулювання витрат у процесі господарської діяльності. Його зміст має конфіденційний характер.

3) Фінансовий аспект стосується необхідності переважно зовнішніх факторів щодо підприємства агентів (державних установ, банків, акціонерів), хоча його інформація може використовуватися й працівниками управлінського персоналу даного підприємства. Отже, зміст фінансового аспекту формування витрат є відкритим, публічним.

4) Організаційний аспект системи управління витратами пов'язаний із визначенням місць формування витрат і центрів відповідальності за їх дотриманням та розробленням ієрархічної системи лінійних і функціональних зв'язків працівників, які виконують комплекс робіт відповідно фінансовому аспекту. Організаційна побудова управління витратами залежить від специфіки підприємства і передусім від його величини.

5) Мотиваційний аспект системи управління витратами полягає у спонуканні працівників до дотримання ними установлених планом витрат і пошуку шляхів до їх зниження. Вибір факторів спонукання потребує певної обачливості. Як справедливо зауважують з цього приводу фахівці, не можна замість винагороди за дотримання і зниження витрат використовувати покарання за перевитрати, оскільки за такого підходу працівники спрямовуватимуть свої зусилля не на виконання плану витрат і пошук шляхів їх зниження, а на тому, щоб відвернути від себе можливі небажані події через завищення рівня витрат на стадії їх планування. [24, с. 9-11]

Усе наведене вище характеризує систему управління витратами у загальних рисах. Конкретизація системи відбувається разом із конкретизацією характеристик її окремих елементів чи деякої їх підмножини, які утворюють

певну підсистему. Отже, відмінності системи управління витратами можуть стосуватись особливостей або якихось окремих блоків системи, або їх цілісної підмножини. [30, с. 57]

Очевидно, що під час управління будь-яким об'єктом, тобто розроблення і реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням. Такі дії реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування, планування, організацію, мотивацію, облік та аналіз. управління витратами передбачає виконання всіх дій, які реалізуються.

Загальну схему управління витратами наведено на рис. 1.3. У контурі циклу управління витратами функцію оберненого зв'язку виконує контроль.

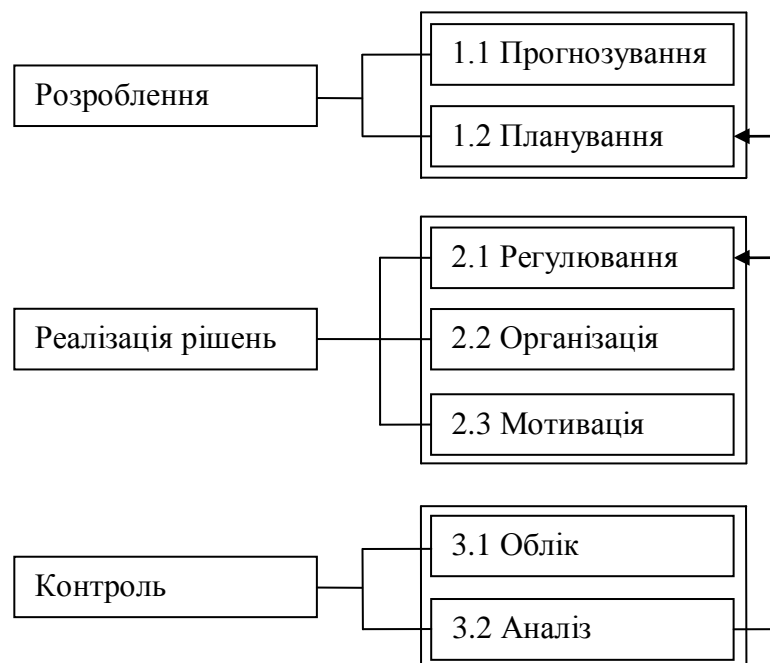


Рисунок 1.3. Загальна схема управління витратами на підприємстві

Система управління витратами (СУВ), як і будь-яка система управління, складається з двох підсистем: тієї, яка управляє, і тієї, якою управляють (об'єкта управління). Управління витратами на підприємстві здійснюється свідомо суб'єктами управління, якими є керівники, фахівці підприємства та його структурних підрозділів (цехів, відділів, дільниць тощо). Об'єктом управління в СУВ є процеси, операції, явища, які виникають на підприємстві під час його господарської діяльності, що розглядаються з точки зору здійснення витрат, тобто витрачання ресурсів. [61, с. 34-35].

Основними завданнями формування ефективної системи управління витратами суб'єктів господарювання, окрім вище названих, є:

- 1) розроблення стратегії управління витратами підприємства;
- 2) створення організаційної структури, яка б забезпечила прийняття і реалізацію управлінських рішень щодо менеджменту витрат;
- 3) формування ефективної системи інформаційного забезпечення процесу управління витратами, визначення зовнішніх і внутрішніх джерел інформації;
- 4) облік і аналіз витрат за їх обсягом, видами, динамікою, структурою, центрами витрат і відповідальності тощо;
- 5) прогнозування, планування, нормування і бюджетування витрат на основі формування стратегічних, поточних та оперативних прогнозів, планів та бюджетів, встановлення норм і нормативів витрат;
- 6) виявлення тенденцій змін рівня, обсягу та структури витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції;
- 7) пошук резервів економії ресурсів і оптимізації витрат;
- 8) формування системи стимулювання персоналу до зниження витрат;
- 9) проведення ефективного контролю, регулювання, аудиту і моніторингу витрат за їх видами, місцями виникнення і центрами відповідальності. [6, с. 18]

Система управління витрат, як економічна категорія, має ряд особливостей. Передусім, це динамізм витрат, постійні рухи та зміни. У ринковому середовищі постійно змінюється собівартість продукції її ціна залежить від постійних змін витрат на сировину, матеріали, паливо, енергію, оплату праці, амортизацію та інше. У статистичних даних витрати розглядаються умовно та без трактування в реальному житті.

Також важливим аспектом є те, що витрати потребують впровадження різноманітних методів та прийомів при управлінні цими витратами, що ускладнює процес обрання кращого метода виміру та обліку витрат.

Наявний взаємозв'язок між ефективністю функціонування підприємства та витратами створює необхідність органічної інтегрованості управління витратами з іншими елементами цілісної системи управління.

Однак, управлінські рішення які були прийняті в попередній період не завжди можуть бути такими ж ефективними на поточний період чи на наступних

етапах виробництва. Цей фактор пов'язаний з точки зору економічної категорії, при змінах внутрішнього та зовнішнього функціонування.

Затим СУВ повинна відповідати постійним змінам зовнішнього середовища, принципам формування власних ресурсів, темпів економічного розвитку, формам організаційної діяльності підприємства та фінансового становища та інше. [44, с. 564]

Система управління витратами суттєво відрізняється від традиційного бухгалтерського обліку, орієнтованого на складання фінансової (бухгалтерської) звітності. На відміну від бухгалтерського обліку, який відображає результати діяльності підприємства за минулий період, СУВ забезпечує контроль та аналіз поточної діяльності підрозділів, дозволяє виявити взаємозв'язок між рівнем витрат, обсягами виробництва й прибутком і на підставі цього оперативно планувати майбутню діяльність. Тобто за своєю суттю система управління витратами націлена на перспективу.

Ще одна відмінність системи управління витратами від фінансового обліку полягає в тому, що останній призначений як для внутрішніх, так і для зовнішніх користувачів інформації (банків, фінансових та статистичних органів, інших підприємств), його ведення жорстко регламентується нормативними актами державних органів. Система управління витратами, у свою чергу, направлена на задоволення виключно внутрішніх потреб підприємства при управлінні його виробничо-збутовою діяльністю. СУВ не обмежена у виборі методів і розробляється відповідно до особливостей організаційної структури, тактичних та стратегічних цілей підприємства, технологій виробництва продукції, вимог виробничих процесів тощо. [65]

Система управління витратами повинна бути високо динамічною, інтегрувати з іншими функціональними системами управління і загальною системою управління підприємством та враховувати зміну факторів зовнішнього оточення та внутрішніх умов функціонування підприємства.

Для забезпечення ефективного управління витратами необхідно визначати склад і характер впливу основних зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на обсяг і динаміку витрат, вибір методів управління витратами.

Зовнішні фактори включають нормативне регулювання діяльності підприємства, систему оподаткування, умови і ставки кредитування, державне регулювання цін і тарифів, попит споживачів на продукцію підприємства.

До внутрішніх факторів впливу на процеси управління витратами відносять: масштаб діяльності, обсяг виробництва, асортименту продукції, цінову і збутову політику, вартість та ефективність використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів та виробничої потужності підприємства, технічний рівень виробництва, інноваційні технології, організацію виробництва і праці, рівень морального і фізичного зношення обладнання, кваліфікацію персоналу тощо. [6, с. 22]

Отже, система управління витратами – це механізм сконцентрований на вивченні витрат, як економічного явища. Тому, для ефективного управління слід розуміти природу змін та принципи функціонування витрат. Маючи знання в цій сфері, обрати найкраще рішення стає найбільш можливим. Прийняття управлінських рішень безпосередньо відображається на фінансовій складовій підприємства. Тим самим спричиняючи відповідну оцінку прийняття певного рішення на відповідність поставленим завданням. У тому разі, якщо результат являється невідповідним, встає питання про зміну обраного метода на більш ефективний, з точки зору окупності витрат підприємства. Отримані результати дають можливість розробити заходи щодо удосконалення системи управління витратами в цілому на підприємстві. [44, с. 565]

1.3. Особливості управління витратами у закладах вищої освіти

В сучасних умовах актуальність впровадження системи управління витратами в ЗВО на основі управлінського обліку пов'язана з посиленням їх фінансової самостійності, що, з одного боку, висуває додаткові вимоги до керівництва щодо контролю за виконанням кошторису, а з іншого - надає свободу вибору організаційної структури навчального закладу, спрямованого на ліквідацію неефективно працюючих ланок та мінімізацію витрат. [39, с. 145]

Система управління витратами, як важливіша невід'ємна складова системи управління діяльністю ЗВО, призначена для здійснення комплексного і

багатоаспектного впливу на витрати задля досягнення стратегічної мети і поточних завдань розвитку за умов впливу дестабілізуючих економічних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища.

Управління витратами ЗВО передбачає виконання усіх функцій, які притаманні управлінню будь-яким об'єктом, тобто прийняття і реалізації рішень, а також контроль за їхнім виконанням. Функції управління витратами реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування і планування, організацію, облік, аналіз та контроль. [39, с. 146]

Вважаємо, слушною пропозицією розмежовувати цілі управління витратами на загальні та часткові, що дозволить розподілити цілі на стратегічному та оперативному рівнях. [32, с. 271]

Враховуючи специфіку діяльності державних закладів вищої освіти, які є неприбутковими організаціями, загальною ціллю управління витратами слід визнати не їх мінімізацію, що може призвести до погіршення освітньої діяльності, а більш повне та ефективне використання ресурсного потенціалу ЗВО з метою отримання студентами необхідних фахових компетентностей. Частковою ціллю управління оперативними витратами є їх зниження на одиницю ресурсів (або одного здобувача освітньої послуги) за умови забезпечення виконання всіх необхідних етапів технологічного процесу навчання. Така постановка цілі повністю відповідає вимогам інтегрованості системи управління витратами в загальну систему управління ЗВО. [39, с. 147]

При створенні системи управління витратами ЗВО необхідно вирішувати такі основні завдання:

вибір системи управління витратами, котра відповідає умовам діяльності ЗВО, його організаційній структурі, формі власності;

– виокремлення витрат за спеціальностями та основними структурними підрозділами ЗВО;

– підготовка інформаційної бази через розроблення форм внутрішньої управлінської звітності, визначення виконавців та термінів надання інформації, яка дозволяє обліковувати, оцінювати та аналізувати витрати при виборі й прийнятті стратегічних рішень;

- розроблення методичного забезпечення планування, обліку та аналізу витрат за спеціальностями, структурними, функціональними підрозділами та в цілому по ЗВО;
- обґрунтування рівня необхідних витрат на підготовку одного здобувача освітньої послуги за спеціальностями для досягнення конкурентних переваг;
- обґрунтування найбільш прийнятних для ЗВО методів обліку витрат та способів калькулювання собівартості освітніх послуг;
- визначення способів вимірювання рівня витрат та контролю за його дотриманням;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах освітнього процесу і в усіх структурних підрозділах навчального закладу;
- виявлення неефективних структурних підрозділів ЗВО, витрати на утримання яких перевищують економічний ефект від їх діяльності, а відтак потребують або їх ліквідації, або оптимізації з позиції освітнього процесу;
- аналіз витрат з метою прийняття управлінських рішень з удосконалення освітніх процесів. Очевидно, що управління витратами будь-якого економічного суб'єкта передбачає виконання всіх функцій, які реалізуються під час управління.

Виконання функцій управління в повному обсязі за усіма елементами складає цикл впливу керуючої системи (суб'єкта управління) на керовану підсистему (об'єкт управління). Можна виокремити три функціональні етапи процесу управління витратами: розроблення заходів та прийняття рішень; реалізація рішень; контроль за виконанням рішень. В адаптованому варіанті до специфіки діяльності навчальних закладів взаємозв'язок функціональних складових управління витратами у ЗВО можна представити у вигляді такої схеми (рис.1.4).

Управління витратами як підсистема загального процесу управління ЗВО має включати такі складові:

- формування стратегії ЗВО в цілому та визначення поточних завдань стосовно управління витратами як найважливішого чинника фінансової стабільності та ефективності функціонування;
- розроблення і реалізація практичних заходів щодо втілення в життя стратегічних і поточних планів управління витратами;

- підготовка облікового-аналітичного забезпечення процесу управління витратами;
- визначення механізму моніторингу за виконанням стратегічних та операційних планових завдань щодо виконання бюджетів витрат та кошторисів ЗВО з деталізацією процедур та механізмів контролю;
- формування способів стимулювання керівників центрів відповідальності за економію витрат та ефективне використання ресурсного потенціалу навчального закладу. [39, с. 148-150]

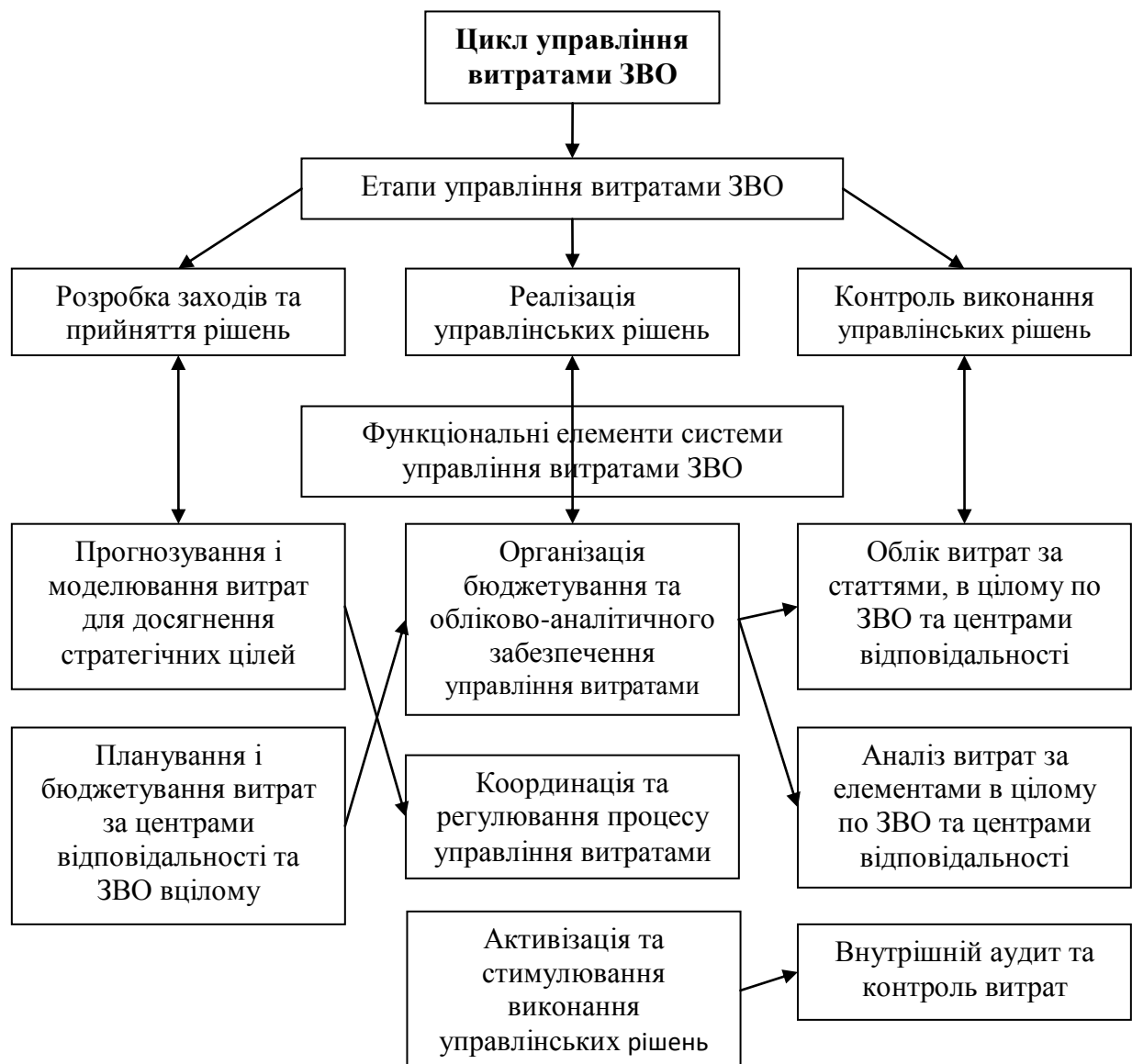


Рисунок 1.4. Основні етапи та функціональні елементи системи управління витратами ЗВО

В системі управління витратами вирізняють такі аспекти: функціональний, організаційний та мотиваційний. [13, с. 28]

У контурі загального циклу управління витратами ЗВО як і будь-якого суб'єкта господарювання найважливішим вважається функціональний аспект, сутність якого його визначається функціональними підсистемами, до яких належать:

- планування та бюджетування витрат;
- облік витрат;
- аналіз витрат;
- контроль за витратами.

Планування витрат здійснюється в межах загального плану діяльності ЗВО і конкретизується у окремих бюджетах. На стадії довгострокового планування здійснюються перспективні прогнози розвитку закладу, на стадії короткострокового планування розробляються поточні плани і прогнози на короткі проміжки часу (в межах одного року). Задачею довгострокового планування для ЗВО є підготовка прогнозної інформації про очікувані витрати при освоєнні нових інноваційних освітніх програм, реорганізації навчального процесу, розширенні аудиторного фонду та посиленні матеріально-технічної бази навчального закладу. При плануванні витрат довгострокового характеру необхідно врахувати можливості збільшення фінансування ЗВО та внутрішні джерела фінансування за рахунок спеціального фонду через збільшення кількості студентів, що навчаються на контрактній основі. [39, с. 150-151]

Організація – найважливіший елемент системи управління витратами. Вона регламентує порядок управління витратами через визначення виконавців, термінів виконання, інформаційного забезпечення та схеми документообігу. Організаційний аспект створення системи управління витратами пов'язаний із встановленням місць формування витрат і центрів відповідальності та розробленням ієрархічної системи лінійних і функціональних зв'язків працівників, які виконують комплекс робіт в межах системи управління витратами. Організаційна побудова управління витратами залежить від специфіки організаційної структури ЗВО, масштабів його діяльності, форми власності.

В процесі координації і регулювання витрат фактичні витрати порівнюються із запланованими в бюджетах, знаходяться відхилення, встановлюються причини та винуватці негативних відхилень від плану, вживаються оперативні заходи з ліквідації таких відхилень. При зміні умов функціонування закладу, які супроводжуються зростанням абсолютного розміру витрат, планові бюджети мають бути скореговані. До причин такої зміни можна віднести підвищення заробітної плати викладачів та іншого персоналу, зміна тарифів на комунальні послуги, які не були враховані в бюджетах, збільшення чисельності студентів та ін. Вчасна координація і регулювання витрат дають змогу керівництву закладу освіти проконтролювати виконання кошторису та підтримати фінансову стабільність ЗВО, не допустити зриву освітнього процесу.

Активізація і стимулювання передбачають знаходження таких способів і механізмів матеріального і морального заохочення, які б стимулювали дотримуватись встановлених кошторисом норм та лімітів витрат і знаходити можливості їхнього зниження без погіршення якості освітнього процесу.

Облік є невід'ємною умовою інформаційного забезпечення системи управління витратами ЗВО, без належної організації якого не можливе ефективне функціонування системи управління в цілому. Для ефективного управління витратами закладів вищої освіти необхідно визначити параметри формування облікової інформації, що забезпечить інформаційну базу процесу управління витратами. Правильна організація системи обліку сприятиме оперативному отриманню інформації про витрати для забезпечення своєчасного їх регулювання. [39, с. 151-152]

Найважливішою складовою системи управління витратами ЗВО є комплекс аналітичних процедур, який охоплює коригування, обробку первинної інформації про витрати, їх систематизацію та узагальнення, аналітичну інтерпретацію. Він є визначальним при підготовці управлінських рішень щодо управління витратами та має включати такі етапи:

- збір даних про витрати в розрізі центрів відповідальності (факультетів та інших структурних одиниць) та окремих спеціальностей;
- аналіз структури витрат в цілому по ЗВО та в розрізі окремих центрів відповідальності та спеціальностей;

- аналіз динаміки витрат за абсолютним розміром та структурою як в цілому по ЗВО, так і за окремими центрами відповідальності;
- аналіз відхилень від планових показників та визначення причин перевитрат;
- аналіз ефективності діяльності окремих факультетів та спеціальностей;
- аналіз впливу обмежуючих факторів зовнішнього середовища на можливість розвитку ЗВО та обґрунтування вибору найбільш ефективних управлінських рішень, що забезпечуватимуть зниження загального рівня витрат та підвищення якості освіти. [39, с. 153]

Окремої уваги потребують процедури контролю, без якого система управління витратами не буде ефективною. Контроль як функція системи управління витратами забезпечує взаємозв'язок і взаємодію різних операцій і процесів у системі виробничих відносин. Потреба створення ефективної системи управління витратами закладів вищої освіти визначає необхідність розроблення принципово нових форм і методів контролю, нових підходів до розуміння його сутності і змісту. Контроль, як інструмент і невід'ємна складова системи управління витратами ЗВО, має забезпечувати ефективність результатів діяльності як окремих центрів відповідальності, так і їх керівників. На основі своєчасного виявлення причин і винуватців відхилень від витрат у процесі діяльності керованого об'єкта контроль розкриває несприятливі умови чи явища, доцільність і законність прийнятих рішень і результатів їхнього виконання. Таким чином, управлінський контроль можна розглядати як дієвий інструмент активного впливу на витрати закладів вищої освіти та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо їх оптимізації.

Контроль витрат може бути представленим:

- як особливий елемент системи управління витратами освітньої діяльності ЗВО;
- як сукупність дій керівників структурних підрозділів та центрів відповідальності ЗВО, які здійснюють управління навчальним процесом;
- як функція управління.

Відтак, контроль в системі управління витратами можна охарактеризувати не тільки як інструмент активного впливу на освітні процеси, але і як особливий цілеспрямований вид діяльності – самостійну функцію управління.

Метою контролю є упередження дій, які негативно впливають на виконання стратегічних цілей ЗВО. Тому «не покарання винних» має бути головним завданням, а створення таких умов, які б унеможливили невиконання поставлених цілей.

Основними задачами контролю витрат ЗВО є:

- виявлення резервів скорочення неефективних витрат або їх оптимізації; – контроль досягнення стратегічних цілей та прогнозів;
- контроль розриву між цільовими та прогнозованими значеннями витрат;
- встановлення доцільності та законності витрачання бюджетних коштів, спрямованих на підвищення якості освітнього процесу;
- контроль досягнення планових (цільових) витрат центрів відповідальності;
- перевірка обґрунтованості прийнятих управлінських рішень щодо витрачання бюджетних коштів;
- надання оперативної інформації про хід виконання освітніх процесів та визначення відхилень від планових показників.

Об'єктом контролю є діяльність закладів вищої освіти з використанням усього комплексу бухгалтерської, статистичної і оперативної інформації. Ефективність системи управління витратами ЗВО залежить від дотримання відповідних принципів, які, незважаючи на специфіку їх діяльності, носять загальний характер. До основних принципів пропонуємо віднести такі:

- системний підхід, який передбачає розгляд стратегічного і оперативного планування (бюджетування), обліку, аналізу, контролю витрат, оцінку роботи персоналу як комплекс взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів єдиної системи управління. неефективна робота будь-якого елемента даної системи перешкоджає функціонуванню системи управління витратами загалом. Так, непідготовленість облікової системи до формування витрат за центрами відповідальності (відсутність відповідних аналітичних рахунків, неадаптованість програмного забезпечення) унеможливорює формування звітної інформації в

розрізі центрів витрат, і відповідно не дає змоги контролювати виконання планових завдань;

– пріоритетність стратегічних цілей перед поточними завданнями. Стратегія розвитку ЗВО має бути реальною і враховувати баланс внутрішніх можливостей із зовнішніми факторами оточуючого середовища. При цьому економія витрат не може бути головною метою системи. Оптимізація витрат доцільна лише за умови підвищення якості освітнього процесу та повного використання ресурсного потенціалу ЗВО;

– узгодженість цілей управління витратами між окремими структурними підрозділами. Даний принцип реалізується через розроблення «дерева цілей», де головна ціль та загальні бюджети витрат для ЗВО в цілому розкладаються і деталізуються за окремими центрами відповідальності через формування одиничних бюджетів за принципом «зверху-вниз». Реалізація цього принципу передбачає збереження справедливих правил розподілу ресурсів та джерел фінансування між окремими факультетами та іншими структурними підрозділами задля уникнення конфлікту інтересів. При цьому слід також врахувати стратегічні пріоритети розвитку закладу з орієнтацією на реалізацію інноваційних навчальних програм та нових освітніх продуктів;

– методологічна єдність та уніфікація інформаційних потоків. Даний принцип вимагає уніфікації інформаційних потоків системи управління витратами в розрізі навчального закладу в цілому та окремих центрів відповідальності. Зокрема, уніфікованими має бути нефінансова інформація про діяльність факультетів, інформація про склад витрат за статтями, центрами відповідальності, перелік та методика розрахунку аналітичних показників; методика та процедури контролю витрат центрів відповідальності, порядок і періодичність їх звітування;

– оцінювання результатів діяльності центрів відповідальності на основі бюджетів та інших форм внутрішньої звітності з метою матеріального і морального заохочення підрозділів і їх керівників, які не допускають невиправданих перевитрат, або у разі економії витрат без шкоди для якості навчального процесу;

– економічна доцільність – передбачає, що ефект від впровадження системи управління витратами на основі управлінського обліку має перевищувати додаткові витрати на функціонування такої системи.

Використання розглянутих вище принципів системи управління витратами в державних ЗВО спрямовано на ефективне використання бюджетних коштів та підвищення якості освітніх послуг, посилення конкурентних переваг ЗВО. Впровадження управлінського обліку потребує відповідної зацікавленості керівництва у прозорості та деталізації інформації, а також певного часу на підготовку облікового базису формування управлінської інформації, освоєння нових методів і прийомів управління витратами відповідними фахівцями: керівництвом ЗВО, керівниками структурних підрозділів, бухгалтерами, економістами. [39, с. 154-157]

1.4. Особливості та напрями аналізу витрат в системі управління витратами ЗВО

Освітній процес є основним бізнес-процесом ЗВО, а отже саме витрати на його реалізацію мають бути у зоні постійної уваги керівництва. Підвищення вимог до якості освітніх послуг та орієнтація освітніх програм на болонську систему підготовки фахівців вимагає використання передових технологій, що супроводжується підвищенням ресурсомісткості та капіталомісткості освітнього продукту та відповідно збільшенням частки загальновиробничих витрат. Слід зазначити, що облікова система навчальних закладів та її програмне забезпечення поки не адаптоване до формування інформації щодо доходів та витрат в розрізі центрів відповідальності та різних спеціальностей. Визначення фактичних витрат на підготовку одного студента за конкретною спеціальністю в межах ЗВО на базі існуючого інформаційного забезпечення є достатньо проблематичним, що в свою чергу ускладнює впровадження системи управлінського обліку у закладах освіти та проведення якісного та повного аналізу витрат. [39, с. 262]

При виборі методичних підходів до аналізу витрат необхідно враховувати такі особливості діяльності ЗВО як:

– відсутність чіткого зв'язку між витратами та результатами діяльності;

– прийняття рішень, що впливають на освітній процес і відповідно на витрати, зазвичай здійснюються на нижньому та середньому рівнях управління без врахування їх впливу на загальні витрати ЗВО, особливо у довгостроковій перспективі. Наприклад, пропозиції щодо започаткування нових курсів або навчальних програм, виконання дослідницьких проектів, зміни навчального навантаження викладачів з метою виконання адміністративної та науководослідницької діяльності. Подібні рішення мають узгоджуватись із загальними бюджетами доходів та витрат в цілому по ЗВО та не суперечити стратегічним планам закладу та його фінансовим можливостям;

– фондоорієнтованість систем обліку та бюджетування означає, що фінансова система ЗВО орієнтована на контроль використання ресурсів з точки зору відповідності цільового використання, що ускладнює бюджетний та обліковий процеси, знижує їх ефективність з погляду управління, аналізу та контролю;

– формування звітності, орієнтованої на зовнішнього користувача, не відповідає внутрішнім потребам ЗВО і не надає інформації, необхідної для ефективного управління витратами;

– результати діяльності ЗВО зазвичай виражаються якісними характеристиками (набір відповідних загальних та фахових компетентностей, отриманих студентами), які не мають чітких кількісних вимірників, окрім кількості випущених бакалаврів та магістрів зі звичайними та «червоними» дипломами). Це не дає змоги ефективно контролювати досягнення поставлених цілей, контролювати витрати на їх виконання та приймати необхідні рішення щодо їх коригування;

– неможливість чіткого розмежування освітньої та наукової діяльності науково-викладацького персоналу ЗВО не дає можливості ідентифікувати витрати за кожним цим видом діяльності, оскільки існуюча облікова система не враховує це. Так, наприклад, в процесі читання лекцій викладачами використовуються матеріали наукових досліджень, одночасно в навчальному процесі передбачено проведення наукових досліджень через роботу наукових гуртків, участь студентів, аспірантів та викладачів у науковопрактичних конференціях, написання аспірантами, докторантами та викладачами наукових статей тощо.

Мета аналізу витрат діяльності ЗВО полягає в інформаційному забезпеченні системи управління витратами, всебічній оцінці досягнутих результатів щодо мінімізації витрат та обґрунтовані управлінських рішень. Досягнення цієї мети здійснюється через вирішення аналітичних задач, згрупованих в три аналітичні блоки дослідження:

- ретроспективний (підсумковий) економічний аналіз витрат;
- поточний (оперативний) аналіз витрат;
- стратегічний аналіз витрат.

Склад основних напрямів аналізу ефективності управління витратами може змінюватися залежно від стадії масштабів діяльності ЗВО, його стратегічних цілей та завдань, особливостей організаційної структури навчального закладу тощо.

Основні напрями традиційного ретроспективного аналізу витрат представлено структурно-логічною схемою (рис. 1.5).

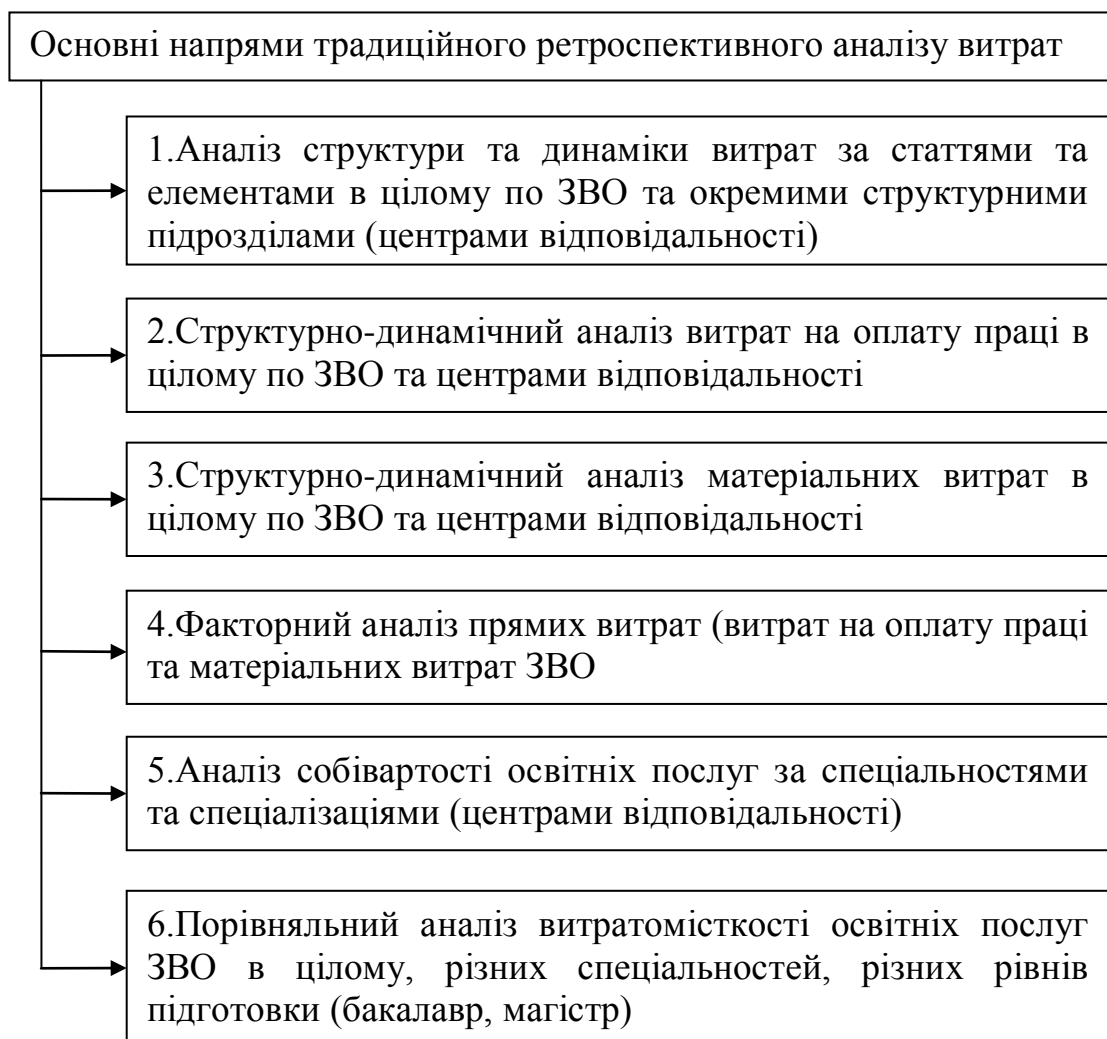


Рисунок 1.5. Структурно-логічна схема аналізу витрат закладів вищої освіти

Ретроспективний аналіз здійснюється для оцінки основних тенденцій зміни витрат, що забезпечують освітній процес, для оцінювання стану виконання бюджетів витрат як в цілому по ЗВО, так і за окремими центрами відповідальності з метою визначення «слабких» ланок, які генерують високі витрати, чим знижують ефективність функціонування навчального закладу.

Найважливішим напрямом підсумкового (ретроспективного) аналізу, з якого починається дослідження, є вивчення структури та динаміки витрат.

Аналіз динаміки (горизонтальний аналіз) здійснюється з метою вивчення загальних тенденцій зміни витрат за такими стандартними показниками: абсолютний приріст витрат, темп зростання витрат та темп приросту витрат. Крім загальних витрат по ЗВО в цілому та центрами відповідальності аналізуються зміни в динаміці за окремими статтями та елементами витрат. В межах окремих центрів відповідальності (по факультетах, інститутах, кафедрах) деталізація аналізу витрат може здійснюватись за рівнями підготовки (молодший бакалавр, бакалавр, магістр, аспірант, докторант).

Аналіз динаміки загальних витрат та окремих їх елементів необхідно порівнювати з такими показниками: тенденціями зміни кількості студентів, що навчаються у ЗВО та окремо по факультетах, динамікою показників доходу (рівня фінансування з бюджету та за рахунок спеціального фонду), темпами інфляції. Крім показників абсолютного розміру витрат за центрами відповідальності аналітичному дослідженню підлягає також динаміка собівартості витрат на підготовку одного здобувача освітньої послуги (молодший бакалавр, бакалавр, магістр, аспірант, докторант).

Аналіз структури дає загальне уявлення про значущість окремих елементів та статей витрат, дозволяє розрахувати витратомісткість різних освітніх послуг (вартості підготовки студентів різних спеціальностей та рівнів підготовки), визначити сегменти особливої уваги управлінського персоналу, де мають місце перевитрати, виявити нераціональні напрями витрачання бюджетних коштів. Поєднання аналізу структури та динаміки дозволяє комплексно підійти до дослідження витрат і знайти слабкі та сильні сторони діяльності ЗВО в напрямку витрат.

Аналіз структури витрат по ЗВО в цілому доцільно здійснювати за такими ознаками:

- за джерелами фінансування (за рахунок загального фонду та спеціального фонду);
- за окремими структурними підрозділами або центрами відповідальності, тобто місцями виникнення витрат (факультетами, інститутами, кафедрами, навчально-методичними відділами та іншими структурними підрозділами);
- елементами витрат (витрати на оплату праці, нарахування на оплату праці, матеріальні витрати, амортизація, інші витрати);
- статтями витрат (прямі витрати на оплату праці, нарахування на прямі витрати на оплату праці, прямі матеріальні витрати, інші прямі витрати, загальновиробничі витрати).

Структурний аналіз може здійснюватись як за однією ознакою, так і кількома, наприклад, в цілому по ЗВО можна структурувати витрати за факультетами та елементами витрат одночасно в межах кожного факультету. [39, с. 263-267]

Важливим аналітичним етапом запровадження системи управлінського обліку в ЗВО є підсумковий контроль за виконанням бюджетів на основі аналізу відхилень. На цьому етапі здійснюється оперативний контроль за відхиленнями в межах компетенції керівників структурних підрозділів виробництва. Причому система повинна передбачати як прямий, так і зворотний зв'язок — порівняння очікуваних результатів з фактично досягнутими забезпечує корегування планів, кошторисів і нормативів.

Саме виявлені відхилення сигналізують про неузгодженості, збої в керованій системі та тому викликають особливий інтерес у керівництва підприємства. Аналіз відхилень фактичних витрат від бюджету є важливими для прийняття рішень, оскільки оцінюючи величину відхилень, її причини, виявляються негативні тенденції та розробляються варіанти управлінських рішень щодо їх усунення [23, с. 195].

Контроль за відхиленнями доцільно проводити за доходною та витратною частинами бюджету в постатейному розрізі для кожного центру фінансової відповідальності. Зазвичай, аналіз відхилень охоплює три етапи:

- визначення розмірів відхилень в натуральних та вартісних показниках;
- з'ясування причин, які зумовили ці відхилення;
- розподіл відповідальності.

Зазначимо, що в процесі розроблення форматів бюджетів (кошторисів) для центрів відповідальності ЗВО плановими показниками можуть бути не тільки вартісні фінансові показники, що характеризують доходи і витрати, а й якісні натуральні нефінансові показники, наприклад, кількість студентів що навчаються за різними формами навчання, успішність студентів, якісний склад науковопедагогічного персоналу тощо. На перших етапах впровадження системи управлінського обліку у ЗВО формат бюджетів може обмежуватись лише фінансовими показниками.

Основним на етапі аналізу відхилень є визначення причин та величини відхилень відповідно до принципу «причина-величина». Це означає, що конкретній причині виникнення відхилень повинно відповідати певне цифрове значення величини відхилення. Особливу роль вищеописаний принцип відіграє у розмежуванні, коли загальній величині відхилення відповідає декілька причин [23, с. 195]. Обсяг контрольованих величин з метою виявлення відхилень і аналізу їх причин визначається економічною доцільністю, обумовленою співвідношенням вигоди, одержуваної від усунення причин відхилення, і витрат на їхнє виявлення.

Найбільш поширеними видами відхилень, що зустрічаються в економічній літературі, є: абсолютні, відносні, селективні, кумулятивні.

Абсолютні відхилення - це різниця, що одержується шляхом вирахування однієї величини з іншої. Відносні відхилення розраховуються шляхом ділення абсолютного відхилення на базисну величину і зазвичай виражаються у відсотках. Селективні відхилення передбачають порівняння аналізованих величин у часовому розрізі: квартал, місяць. Кумулятивні відхилення обчислюються шляхом порівняння показників, розрахованих наростаючим підсумком (кумулятивних сум), та планових показників, розрахованих аналогічним способом, або показників попереднього періоду. Випадкові коливання параметрів діяльності підприємства, що виникають в окремих періодах, можуть призвести до значних відхилень на короткому відрізку часу. Кумуляція дозволяє компенсувати випадкові відхилення і більш точно виявити тренд, особливо це актуально при

контролі витрат центрів відповідальності за окремими кварталами, коли в одному періоді може спостерігатись економія, а в іншому перевитрати.

Для ефективного контролю за відхиленнями та своєчасного їх аналізу, на наш погляд, не можна обмежуватись тільки цією класифікаційною ознакою. Пропонуємо розширити класифікацію видів відхилень такими ознаками як: за напрямом дії на результат (позитивні та негативні); за можливістю впливу керівників центрів відповідальності (релевантні, не релевантні); за складом (одноеlementні, комплексні); за причинами відхилень (фактор «норм», фактор «цін»).

При аналізі відхилень бюджету по витратах слід враховувати, що відхилення зі знаком «+» по окремих статтях (або елементах) витрат є негативним фактором, і навпаки - при аналізі відхилень по доходах центру відповідальності відхилення зі знаком «+» є позитивним фактором, що свідчить про перевищення фактичних доходів над запланованими у бюджеті.

За складом відхилення поділяються на одноelementні та комплексні. Одноelementні (прості) відхилення виникають по простих факторах, які складаються з однієї причини і не підлягають подальшому поділу. Комплексні (складні) відхилення зумовлені дією кількох причин. В процесі дослідження необхідно максимально розкласти комплексні відхилення на окремі складові, та прослідкувати вплив кожного фактору на комплексне відхилення.

Наприклад, комплексне відхилення по загальних витратах ЗВО потрібно проаналізувати в розрізі відхилень окремих елементів витрат: витрат на оплату праці, витрат на оплату комунальних послуг, витрат на стипендії. Деталізацію поelementного аналізу відхилень доцільно продовжувати за місцями виникнення витрат за центрами відповідальності.

На аналітичній стадії бюджетного процесу важливе значення має виокремлення відхилень, які не залежать від зусиль керівника центру відповідальності (або іншої відповідальної особи), і відхилень, які знаходяться в зоні його впливу (відповідальності). За цією класифікаційною ознакою відхилення можуть бути розподілені на: нерелевантні, які не залежать від прийняття управлінських рішень, та релевантні, які залежать від внутрішніх можливостей підприємства. Виокремлення відхилень за цією ознакою має сенс при розробленні

системи матеріального заохочення працівників, в зоні відповідальності яких лежать відхилення фактичних бюджетів від планових за конкретними статтями витрат або доходів.

За причинами відхилень витрати доцільно розподілити на відхилення за рахунок фактору «норм» та фактору «цін». Відхилення, що виникають за рахунок фактору «цін», як правило, відносяться до факторів зовнішнього характеру, проте це ще не означає, що менеджери зовсім не мають впливу на цей фактор. Наприклад, перевитрати фонду оплати праці по факультету можуть виникати за рахунок збільшення проти плану кількості працюючих (фактор «норм») і середньої заробітної плати (фактор «цін»). При цьому збільшення заробітної плати, що відбувається за рішенням Кабінету Міністрів, не входить в зону впливу керівника центру відповідальності, і це потрібно враховувати при корегуванні бюджетних показників для факультету ЗВО на плановий період.

Варто зазначити, що в завдання контролера-аналітика не входить тотальний аналіз усіх відхилень, що виникають в процесі контролю. Для оцінки значущості отриманого відхилення на кінцевий результат діяльності підприємства необхідно їх оцінювати за відповідними критеріями. Найбільш важливими з них є: оцінка за припустими межами та оцінка відхилень за ступенем впливу на кінцевий результат (доходи та витрати).

Оцінка за припустимими межами. Використовуючи цей підхід, аналіз відхилень проводиться, якщо відхилення будь-якого параметру планового бюджету, наприклад, місячна заробітна плата або кумулятивна сума витрат на персонал, виходить за встановлені припустимі межі. Для оцінки селективних відхилень звичайно використовують лінійні межі, що визначаються або у відсотках, або в абсолютних величинах. Наприклад, якщо встановлена припустима межа відхилень по місяцях 10%, то аналізувати варто ті місяці, де відхилення як у «плюс», так і в «мінус» перевищило задану величину.

Оцінка відхилень за впливом на кінцевий результат (доходи, витрати). Величина відсоткового відхилення окремого параметру в першу чергу свідчить про якість планування і бюджетну дисципліну, але практично не характеризує ступінь впливу на кінцевий результат. Так, наприклад, хоча 50%-ве відхилення по позиції «канцелярські товари» зовні дуже значиме, однак 5%-ве відхилення по

статті витрати на оплату праці, які займають значну частку у витратах (до 70% у ЗВО), впливає на загальні витрати набагато сильніше. Даний підхід припускає ранжирування параметрів за силою впливу на доходи та витрати, як у позитивному, так і негативному напрямках.

Організаційно звіти про виконання бюджетів структурних підрозділів передаються для аналізу в службу внутрішнього аудиту. Результатами контрольних процедур має стати комплекс заходів, спрямованих на усунення негативних тенденцій в розвитку кожного підрозділу і факторів, що мають найбільш суттєвий вплив на фінансовий стан ЗВО.

Основними факторами, що впливають на склад та структуру витрат закладів вищої освіти є:

- структура навчального навантаження;
- режим занять;
- кваліфікація науково-педагогічних працівників та рівень плати праці;
- обсяг законодавчо встановленого навантаження науково-педагогічних працівників;
- нормативи співвідношення студентів на одного викладача ;
- стан матеріально-технічної бази освітнього процесу;
- завантаженість навчальних площ, їх співвідношення з загальною площею ЗВО та ефективність їх використання (кількість змін навчання, заповнюваність аудиторій);
- матеріаломісткість освітнього процесу (потреба в обладнанні лабораторій, матеріалів, хімікатів, реактивів для проведення лабораторних та практичних занять);
- кількість студентів та розмір академічних груп;
- вартість комунальних послуг, спрямованих на забезпечення навчального процесу (опалення, освітлення, водопостачання, витрати газу тощо). [39, с. 270-274]

Висновок до розділу 1

У даному розділі була розглянута загальна історія еволюції знань про витрати, а також проаналізовані різні визначення поняття «витрати» як вітчизняними так і зарубіжними вченими. Була дана характеристика економічної природи і сутності витрат та приведена їх класифікація за різними ознаками.

Були розглянуті причини виникнення та сутність системи управління витратами, була приведена схема елементів системи управління витратами та загальними схема управління ними. Також були досліджені аспекти системи управління витратами та її завдання.

Після того, як була визначена сутність витрат та системи управління витратами була розглянута специфіка її функціонування у закладах вищої освіти. Тут були розглянуті завдання, які необхідно вирішити при її створенні, основні етапи управління витратами та їх функціональні елементи, а також принципи ефективної роботи системи управління витратами у закладах вищої освіти.

Завершується розділ дослідженням аналізу витрат у системі управління витратами у закладах вищої освіти, де розглядаються особливості ЗВО при виборі підходів аналізу витрат та приводяться основні напрями їх ретроспективного аналізу.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВА ТА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРСТКА НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

2.1. Організаційно-правові основи функціонування Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (далі – Університет) – автономний та самоврядний заклад вищої освіти зі статусом національного, який є державною бюджетною установою й належить до сфери управління Міністерства освіти і науки України.

Університет – багатогалузевий, класичний заклад вищої освіти, що проводить інноваційну освітню діяльність за різними ступенями вищої освіти (молодшого бакалавра (молодшого спеціаліста), бакалавра, магістра, доктора філософії, доктора наук), фахової перед вищої освіти, професійної (професійно-технічної) освіти, повної загальної середньої освіти, здійснює фундаментальні та прикладні наукові дослідження, є провідним науковим і методичним центром, має розвинуту інфраструктуру освітніх, наукових, науково-виробничих підрозділів, сприяє поширенню наукових знань та проводить культурно-просвітницьку діяльність.

Університет було засновано як Полтавський Інститут шляхетних дівчат 12 грудня 1818 року. У 1917 році Полтавське губернське земство відкрило Полтавське земське ремісниче училище, яке у 1919 році було реорганізовано в Індустріальний технікум, у якому було створено будівельний факультет, на базі якого у 1930 році було відкрито Полтавський інститут інженерів сільськогосподарського будівництва. У 1961 році заклад освіти перетворений у Полтавський інженерно-будівельний інститут. У 1994 році на базі інституту створено Полтавський технічний університет. А у 1997 році Полтавський

технічний університет перейменовано у Полтавський державний технічний університет імені Юрія Кондратюка.

Згідно з указом Президента України від 27 березня 2002 року Університету надано статус національного і присвоєно найменування: «Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка».

Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 02 серпня 2019 року №1054 «Щодо перейменування Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка» Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка перейменовано у Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Повне найменування: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Скорочена назва українською мовою – Національний університет імені Юрія Кондратюка; Полтавська політехніка.

Місцезнаходження університету (юридична адреса):

Першотравневий проспект, 24, м. Полтава, Україна, 36011.

Телефон: (0532) 56-98-94; факс: (05322) 60-87-30;

офіційний вебсайт: www.nupp.edu.ua

e-mail: rector@nupp.edu.ua, kanc@nupp.edu.ua.

Основними завданнями Університету є:

1) провадження на високому рівні освітньої діяльності, яка забезпечує здобуття особами вищої освіти відповідного ступеня за обраними ними спеціальностями;

2) провадження наукової діяльності шляхом проведення наукових досліджень і забезпечення творчої діяльності учасників освітнього процесу, підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації і використання отриманих результатів в освітньому процесі;

3) участь у забезпеченні суспільного та економічного розвитку держави через формування людського капіталу;

4) формування особистості шляхом патріотичного, правового, економічного виховання, утвердження в учасників освітнього процесу моральних цінностей,

соціальної активності, громадської позиції та відповідальності, здорового способу життя, вміння вільно мислити та само організовуватися в сучасних умовах;

5) забезпечення органічного поєднання в освітньому процесі освітньої, наукової та інноваційної діяльності;

6) створення необхідних умов для реалізації учасниками освітнього процесу їхніх здібностей і талантів;

7) збереження та примноження моральних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства;

8) поширення знань серед населення, підвищення освітнього і культурного рівня громадян;

9) налагодження міжнародних зв'язків та провадження міжнародної діяльності в галузі освіти, науки, спорту, мистецтва і культури;

10) вивчення попиту на окремі спеціальності на ринку праці та сприяння працевлаштування працівників.

Основними напрямками діяльності Університету є:

1) провадження освітньої, методичної, виховної, наукової, науково-технічної, виробної, інноваційної, культурної діяльності;

2) підготовка згідно з державним замовленням і договірними зобов'язаннями висококваліфікованих фахівців із природничих наук, управління та адміністрування, соціальних і поведінкових наук, гуманітарних наук, інформаційних технологій, архітектури та будівництва, механічної інженерії, електричної інженерії, електроніки та телекомунікацій, культури і мистецтва, хімічної та біоінженерії, охорони здоров'я, виробництва та технологій, сфери обслуговування, транспорту, інших галузей знань, а також здійснення підготовки за програмою офіцерів запасу;

3) комерціалізація результатів наукової та інтелектуальної діяльності;

4) забезпечення дотримання академічної доброчесності працівниками та здобувачами вищої освіти;

5) підготовка до вступу до закладів вищої освіти громадян України та іноземних громадян, надання професійної освіти, фахової передвищої освіти, післядипломної освіти, зокрема, спеціалізація, підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації фахівців усіх ступенів вищої освіти за ліцензованими

напрямами і спеціальностями освітньої діяльності Університету на рівні державних вимог;

6) забезпечення виконання державного замовлення та договорів на підготовку кадрів із вищою освітою шляхом прийому на навчання громадян України, іноземних громадян та осіб без громадянства у порядку, встановленому законодавством;

7) організація та проведення наукових, науково-технічних, науково-методичних конференцій, симпозіумів, семінарів, шкіл та олімпіад, серед них і міжнародних;

8) атестація осіб, які здобувають ступінь молодшого бакалавра, бакалавра, магістра, доктора філософії, доктора наук, присвоєння вчених звань старшого дослідника, доцента і професора;

9) здійснення моніторингу та періодичного перегляду освітніх програм;

10) підвищення освітньо-культурного рівня студентів, аспірантів, докторантів, науково-педагогічних працівників та співробітників Університету;

11) забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних, наукових і науково-педагогічних працівників;

12) формування гармонійно розвиненої особистості шляхом фізичного виховання, залучення до масового спорту, формування мотивації до ведення здорового способу життя;

13) капітальне будівництво і ремонт приміщень;

14) надання платних освітніх та інших послуг у встановленому законодавством порядку;

Освітня діяльність провадиться Університетом відповідно до ліцензій наданих згідно із законодавством.

Університет є юридичною особою, використовує державне майно, закріплене за ним на праві господарського відання, може від свого імені набувати майнових та особистих немайнових прав і мати обов'язки, бути позивачем та відповідачем у суді, може бути засновником (співзасновником інших юридичних осіб, які проводять свою діяльність відповідно до напрямів навчально-науково-виробничої, інноваційної діяльності, може утворювати навчальні, навчально-наукові й навчально-науково-виробничі комплекси, науковий парк та входити до

складу консорціуму, утворювати заклади загальної середньої освіти, має самостійний баланс, відкриває реєстраційні рахунки в органах Державної казначейської служби України, поточні, валютні, депозитні й інші рахунки в установах державних банків відповідно до норм законодавства України, має штампи та печатки зі своєю назвою, зокрема із зображенням Державного Герба України, може мати знак для товарів і послуг, а також інші атрибути юридичної особи.

Університет здійснює свою діяльність відповідно до Конституції України, законів України, інших нормативно-правових актів, міжнародних договорів України, укладених у встановленому законодавством порядку, цього Статуту, Колективного договору, Правил внутрішнього трудового розпорядку Університету, положень Університету.

Діяльність Університету відбувається на засадах незалежності від політичних партій, громадських та релігійних об'єднань. В Університеті не допускається створення політичних партій та їхніх осередків, релігійних організацій та їхніх органів.

Отримані доходи або їхня частина не розподіляються серед засновників (учасників), працівників (крім, оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску) та інших пов'язаних з ними осіб.

Доходи Університету використовуються виключно для фінансування видатків на його утримання, реалізацію мети (завдань, функцій) та напрямів діяльності, визначених законодавством і цим Статутом. [46, С. 3-9]

Важливим елементом при загальній характеристиці Університету є дослідження його організаційної структури. Вона представлена у додатку А.

Як ми бачимо до складу Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» входить «Полтавський фаховий коледж нафти і газу Національного університету імені Юрія Кондратюка», а також «Миргородський фаховий коледж імені Миколи Гоголя Національного університету імені Юрія Кондратюка».

Якщо ж розглядати безпосередньо сам Університет, то до його складу входять 6 науково-педагогічних інститутів: інститут архітектури, будівництва та землеустрою, факультет філології, психології та педагогіки, інститут нафти та

газу, інститут фінансів, економіки, управління та права, інститут інформаційних технологій та робототехніки, факультет фізичної культури та спорту, а також кафедра військової підготовки.

Діяльність усіх цих інститутів, як і самого Університету, забезпечують різні відділи та служби. Їх умово можна поділити на три групи. Ті, які забезпечують проведення освітнього процесу, ті, які забезпечують організаційну діяльність університету і ті, які забезпечують технічну діяльність університету.

До першої групи можна віднести: центр культури і студентської творчості; відділ технічних засобів навчання; департамент організації навчального процесу, акредитації та ліцензування; навчально-науковий центр по роботі зі студентами та обдарованою молоддю; науково-дослідницька частина; науково-технічна бібліотека; студентське містечко; спортивно-оздоровчий табір.

До другої: апарат управління; відділ бухгалтерського обліку і звітності та економіки, фінансування; юридична служба; відділ кадрів; договірний відділ; медіа-центр; відділ міжнародних зв'язків; відділ маркетингу; департамент безпеки університету; сектор контролю; відділ адміністративно-господарської роботи; відділ охорони праці; інформаційно-аналітичний відділ; архів.

До третьої: група ремонтно-експлуатаційного обслуговування; служба головного енергетика; служба головного механіка; столярна майстерня; автотранспортний відділ; господарчий відділ; відділ матеріально-технічного постачання; експлуатаційно-технічний відділ.

Дана організаційна структура найкраще підходить під виконання поставлених завдань та надання освітніх послуг Національним університетом «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» і саме тому даний Університет досягнув надзвичайно високих результатів в освітній, технологічній та науково-дослідній діяльності.

Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» проведемо SWOT-аналіз його діяльності.

Сильні сторони:

1) Відносно безпечне та гнучке географічне розташування Полтавського регіону;

- 2) Високий рейтинг університету на регіональному й національному ринку освітніх послуг, упізнаваність бренду «Полтавська Політехніка»;
- 3) Безпечні умови навчання;
- 4) Мінімальна оплата за навчання;
- 5) Багаторічний досвід і потужний кадровий та науково-дослідний потенціал університету;
- 6) Постійне підвищення кваліфікації та стажування науково-педагогічних працівників;
- 7) Високий рівень цифровізації освітнього процесу, можливість дистанційного навчання;
- 8) Матеріально-технічне забезпечення відповідає вимогам акредитації;
- 9) ОПП відповідають сучасним тенденціям ринку праці та вимогам стейкхолдерів;
- 10) Попит на випускників Полтавської політехніки на ринку праці;
- 11) Забезпечення соціальних стандартів науково-педагогічних працівників;
- 12) Високий потенціал молодих учених та лауреатів Державних премій у галузі науки й техніки.

Слабкі сторони:

- 1) Низький рівень доходів населення;
- 2) Значне скорочення населення, еміграція;
- 3) Воєнний стан на території України;
- 4) Відтік іноземних студентів;
- 5) ЄВІ та ЄФВВ під час вступу на новий рівень вищої освіти;
- 6) Необхідність проходження акредитації майже за усіма ОП магістратури наступного навчального року;
- 7) Зменшення фінансових надходжень університету за рахунок відтоку іноземців і переведення частини студентів на дистанційну та заочну форми навчання;
- 8) Недостатньо високі показники наукової діяльності;
- 9) Недостатній рівень академічної мобільності студентів.

Можливості:

- 1) Активна євро інтеграційна політика України, підтримка від ЄС;

- 2) Перспективи економічного відновлення та зростання для нашої країни;
- 3) Високоосвічене населення України, орієнтоване на отримання вищої освіти, навіть декількох;
- 4) Мобільність населення й бажання продовжити навчання в Україні;
- 5) Розробка та впровадження сертифікатних програм підвищення кваліфікації для державних службовців з управлінських компетенцій у співпраці з профільними кафедрами;
- 6) Співпраця з регіональними органами влади й ОТГ;
- 7) Залучення НПП та студентів університету до проектів Erasmus+ і програм академічної мобільності.

Загрози:

- 1) Загроза довготривалого воєнного стану, пов'язаного з повномасштабним вторгненням країни-терориста РФ, втрата абітурієнтів із безпекових причин;
- 2) Зменшення мотивації до отримання якісної вищої освіти;
- 3) Зниження попиту на окремі магістерські програми;
- 4) Наявність у регіонах кількох неконкурентоспроможних ЗВО, які проводять брутальну цінову та освітню демпінгову політику;
- 5) Неповернення частини контингенту студентів університету з-за кордону в умовах збройної агресії;
- 6) Небажання частини студентів виходити з академічних відпусток і продовжувати навчання;
- 7) Несприятлива демографічна ситуація в державі та регіоні що підсилюється впливом частини абітурієнтів. [47]

Як ми бачимо у діяльності Університету є і позитивні і негативні моменти, однак в цілому Полтавська Політехніка займає лідируючі позиції у сфері надання освітніх послуг серед закладів вищої освіти Полтавської області.

2.2. Характеристика економічних показників Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Університет, як і будь-яка господарююча одиниця, має певну сукупність показників своєї діяльності, відображених у фінансовій звітності, які показують

ефективність його діяльності. Тому для подальшого дослідження Університету у контексті ефективності роботи системи управління витратами необхідно дослідити фінансово-економічні показники його діяльності. За основу даного дослідження будуть узяті форма 1 «Баланс» та форма 2 «Звіт про фінансові результати». Доцільно буде розглянути спочатку баланс Університету, а потім його фінансові результати.

Форма 1 «Баланс» дає нам загальне уявлення про структуру активів та джерел їх формування. Основні показники балансу та динаміка їх відхилень показані у таблиці 2.1.

Активи Університету, враховуючи, що сферою його діяльності є надання освітніх послуг, діляться на нефінансові та фінансові. У складі нефінансових активів можна виділити основні засоби, нематеріальні активи, незавершені капітальні інвестиції, запаси та виробництво.

Як ми бачимо, основну частину нефінансових активів займають основні засоби та незавершені капітальні інвестиції. Їх структуру та динаміку можна побачити на рисунку 2.1.

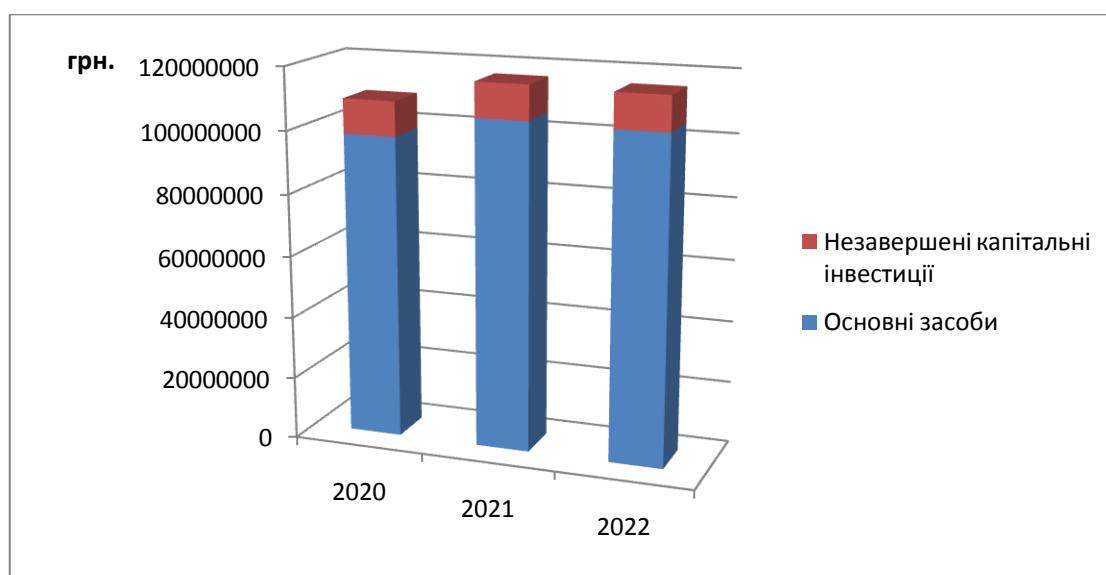


Рисунок 2.1 – Структура та динаміка основних засобів та незавершених капітальних інвестицій Університету за 2020-2022 рр.

Станом на 2020 рік загальна вартість основних засобів складала 97806433 грн., у наступному році ця вартість зросла на 7565283 грн. (7,73%) до 105371716 грн., після чого у 2022 році зменшилась на 0,73 % до 104603560 грн.

В цілому спостерігається тенденція до зростання загальної вартості основних фондів, що можна пояснити постійним технологічним розвитком Університету та оновленням його матеріально-технічної бази, за рахунок чого він і займає лідируючі позиції у цьому аспекті.

З іншого боку, незавершені капітальні інвестиції за останні три роки абсолютно не змінили своєї величини та тримаються на рівні 11119953 грн., що можна пояснити достатньо великою тривалістю виконання цих робіт.

Значно меншу величину у складі нефінансових активів займають запаси, виробництво та нематеріальні активи. Їх структуру та динаміку можна побачити на рисунку 2.2.

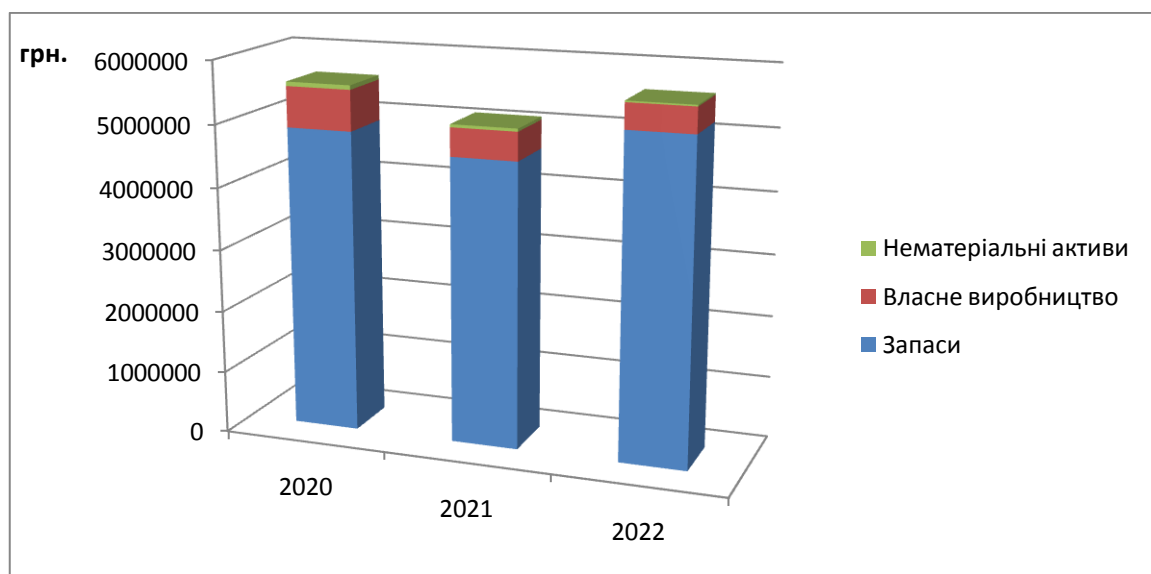


Рисунок 2.2 – Структура та динаміка запасів, виробництва та нематеріальних активів Університету за 2020-2022 рр.

Із цих трьох елементів нефінансових активів, найбільшу питому вагу займають запаси. Їх загальна вартість у 2020 році складала 4867408 грн., у 2021 році – 4588459 грн., у 2022 році – 5179482 грн. Як ми бачимо у 2021 році відбулося незначне їх скорочення, яке було компенсоване з надлишком у наступному, так що величини запасів тримається на певному рівні з незначними коливаннями, що обумовлено незмінністю величини тих площ, які потрібно обслуговувати.

Власне виробництво, яке здійснює Університет при виконання будівельних та відновлювальних робіт на своїй території, демонструє поступову тенденцію до скорочення. У 2020 році власне виробництво знаходилося на рівні 652912 грн., після чого у 2021 році скоротилося на 198340 грн. (30,38%) до 454572 грн., а ще через рік впало до 407220 грн..

Таблиця 2.1 – Основні показники балансу Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВ									
I. НЕФІНАНСОВІ АКТИВИ									
1.1	Основні засоби	грн..	97806433	105371716	104603560	7565283	7,73	-768156	-0,73
1.1.1	первісна вартість	грн..	270738120	282587062	286102471	11848942	4,38	3515409	1,24
1.1.2	знос	грн..	172931687	177215346	181498911	4283659	2,48	4283565	2,42
1.2	Нематеріальні активи	грн..	70236	47296	24318	-22940	-32,66	-22978	-48,58
1.2.1	первісна вартість	грн..	205068	205001	205001	-67	-0,03	0	0
1.2.2	знос	грн..	134832	157705	180683	22873	16,96	22978	14,57
1.3	Незавершені капітальні інвестиції	грн..	11119953	11119953	11119953	0	0	0	0
1.4	Запаси	грн..	4867408	4588459	5179482	-278949	-5,73	591023	12,88
1.5	Виробництво	грн..	652912	454572	407220	-198340	-30,38	-47352	-10,42
II. ФІНАНСОВІ АКТИВИ									
2.1	Довгострокова дебіторська заборгованість	грн..	0	213137	197437	213137	0	-15700	-7,37
2.2	Поточна дебіторська заборгованість	грн..	2114488	2911390	2273379	796902	37,69	-638011	21,91
2.3	Гроші та їх еквіваленти	грн..	11046794	3046006	23287902	-8000788	-72,43	20241896	664,54

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ПАСИВ									
I. ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ									
1.1	Внесений капітал	грн..	243817881	255335437	258178667	11517556	4,72	2843230	1,11
1.2	Капітал дооцінках у	грн..	8376891	8376891	8376891	0	0	0	0
1.3	Цільове фінансування	грн..	11119953	11119953	11119953	0	0	0	0
II. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ									
2.1	Довгострокові зобов'язанні	грн..	0	213137	197437	213137	0	-15700	-7,37
2.2	Поточні зобов'язання	грн..	6350862	4774304	7574457	-1576558	-24,82	2800153	58,65
III. ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ									
3.1	Доходи майбутніх періодів	грн..	13093517	16927076	19706899	3833559	29,28	2779823	16,42

Величина нематеріальних активів демонструє тенденцію до скорочення. З 70236 грн. у 2020 році їх величина впала до 24318 грн. у 2022 році і зафіксувалася на цьому рівні.

Іншим елементом активів Університету є фінансові активи. До структурних елементів фінансових активів можна віднести довгострокову та короткострокову дебіторську заборгованість, а також гроші та їх еквіваленти (рис 2.3).

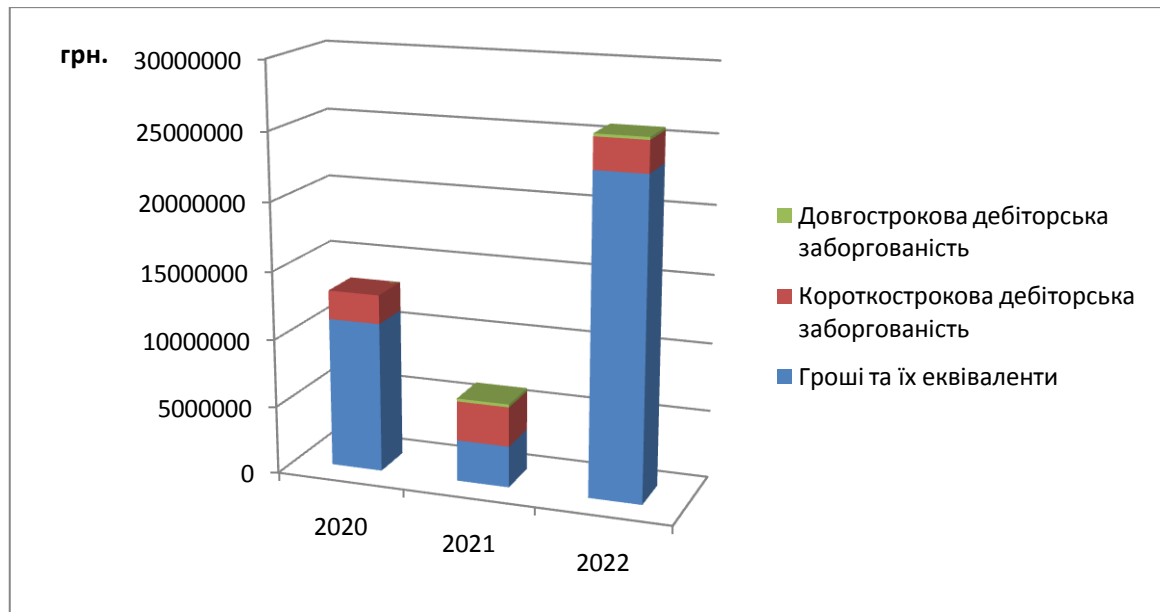


Рисунок 2.3 – Структура та динаміка основних елементів фінансових активів Університету за 2020-2022 рр.

Як ми бачимо довгострокова та короткострокова дебіторська заборгованість займає незначну частину фінансових активів та тримається на середньому для неї рівні, що свідчить про те, що Університет не допускає її зростання. Довгострокової дебіторської заборгованості у 2020 році не було взагалі, у 2021 та 2022 році вона складала 213137 грн. та 197437 грн. відповідно. Короткострокова дебіторська заборгованість має дещо більшу динаміку, але все одно тримається на середньому рівні. У 2021 році відбувся приріст на 796902 грн. внаслідок чого її загальна величина склала 2911390 грн., а у 2022 році знову скоротилася до 2273379 грн..

Гроші та їх еквіваленти мають найбільшу питому вагу в структурі фінансових активів Університету. У 2020 році їх величина складала 11046794 грн., однак вже у наступному році вона скоротилася на 72,43 % до 3046006 грн., а у 2022 році знову піднялася аж на 20241896 грн. і тепер складає 23287902 грн.

Таке стрімке скорочення і не менш стрімке зростання пояснюється залученням коштів до реалізації певних проектів, які принесли значний дохід.

Тепер перейдемо до розгляду пасиву Університету. Він складається з трьох розділів: власний капітал та фінансовий результат, зобов'язання та доходи майбутніх періодів.

У структурі власного капіталу можна виділити внесений капітал, капітал у дооцінках та цільове фінансування. Більш детально розглянемо структуру та динаміку елементів цього розділу (рис. 2.4).

Внесений капітал – це капітал розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів, сформований за відповідними рішеннями органів управління. Він займає найбільшу питому вагу у структурі і показує позитивну динаміку до зростання. У 2021 році його величина складала 255335437 грн., що на 11517556 грн. (4,72%) більше від показника 2020 року. А у 2022 році цей показник досяг 258178667 грн.. Таке стабільне зростання пов'язане з загальною стратегією розвитку університету та роботою над певними проектами для яких просто необхідний розвиток матеріально-технічної бази і т. п..

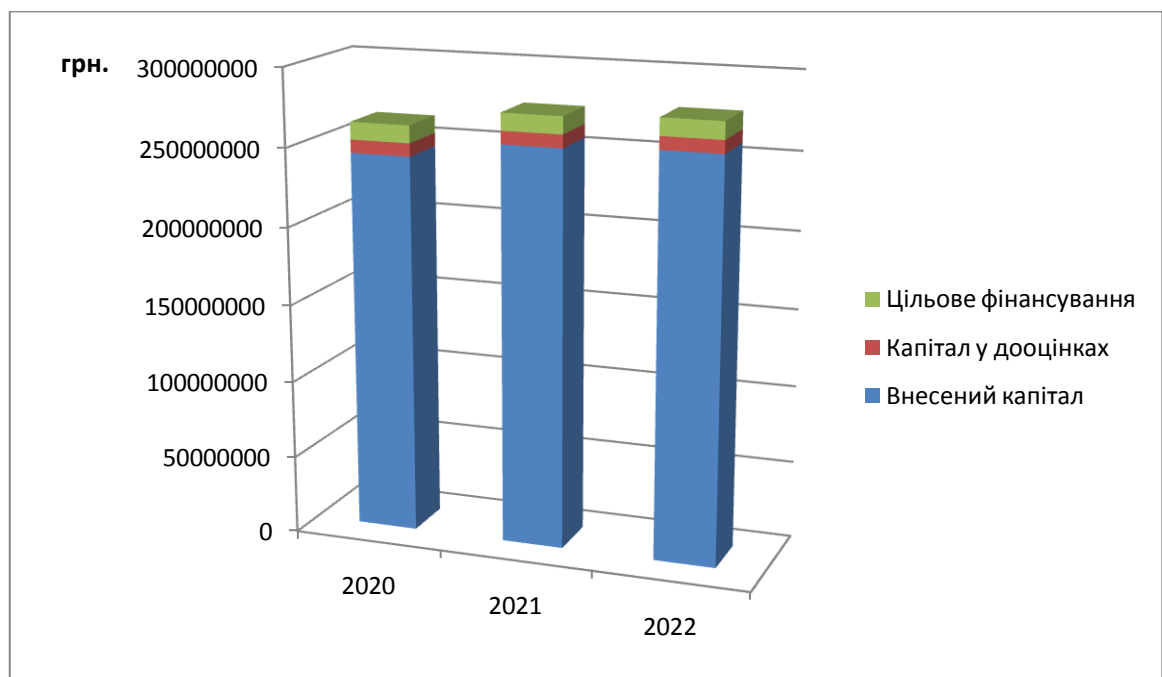


Рисунок 2.4 – Структура та динаміка власного капіталу Університету за 2020-2022 рр.

Капітал у дооцінках дає нам інформацію про дооцінки (уцінки) необоротних активів та фінансових інструментів, які відображаються у складі власного капіталу. Він абсолютно не змінив своєї величини і на протязі трьох років, з 2020

по 2022 рр., складав 8376891 грн.. Те саме стосується і цільового фінансування. Цільове фінансування – це кошти, призначені для фінансування цільових заходів, виділяються державними та недержавними організаціями та можуть бути використані лише за призначенням. Цільове фінансування повністю йде на оплату незавершених капітальних інвестицій. Його величина з 2020 по 2022 рік залишається рівною 11119953 грн., що, як це вже було відмічено, пов'язано з тривалістю виконання цих робіт.

Що стосується зобов'язань Університету (рис. 2.5), то майже уся їх величина складається з поточних зобов'язань. У 2020 році вони склали 6350862 грн., у 2021 році їх величина знизилася до 4774304 грн., а у 2022 році знову зросла до 7574457 грн. Тут ми бачимо певні коливання цього показника, що дуже вірогідно пов'язано з реалізацією певних проектів. Довгострокові зобов'язання, порівняно з поточними, практично відсутні. У 2020 році їх не було взагалі, а у 2021 та 2022 рр. їх величина складала 213137 грн. та 197437 грн. відповідно. Головним джерелом довгострокових зобов'язань є кредити, але як ми бачимо їх величина дуже незначна, тому вони ніяким чином не загрожують фінансовій стійкості Університету.

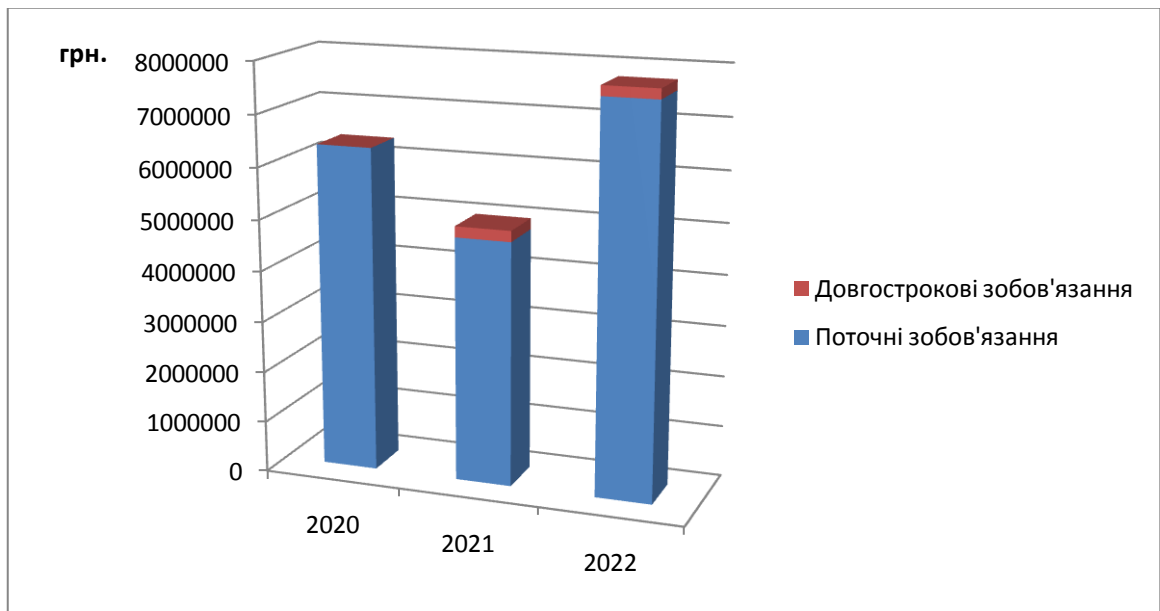


Рисунок 2.5 – Структура та динаміка довгострокових та поточних зобов'язань Університету за 2020-2022 рр.

І нарешті останнім елементом пасиву є доходи майбутніх періодів (рис. 2.6). У 2020 році їх величина становила 13093517 грн., у 2021 році – 16927076 грн., та у 2022 році – 19706899 грн.. Бачимо стабільне зростання цього показника, що є

позитивною тенденцією. Це ще раз підтверджує розширення масштабів діяльності Університету та роботи над різними проектами.

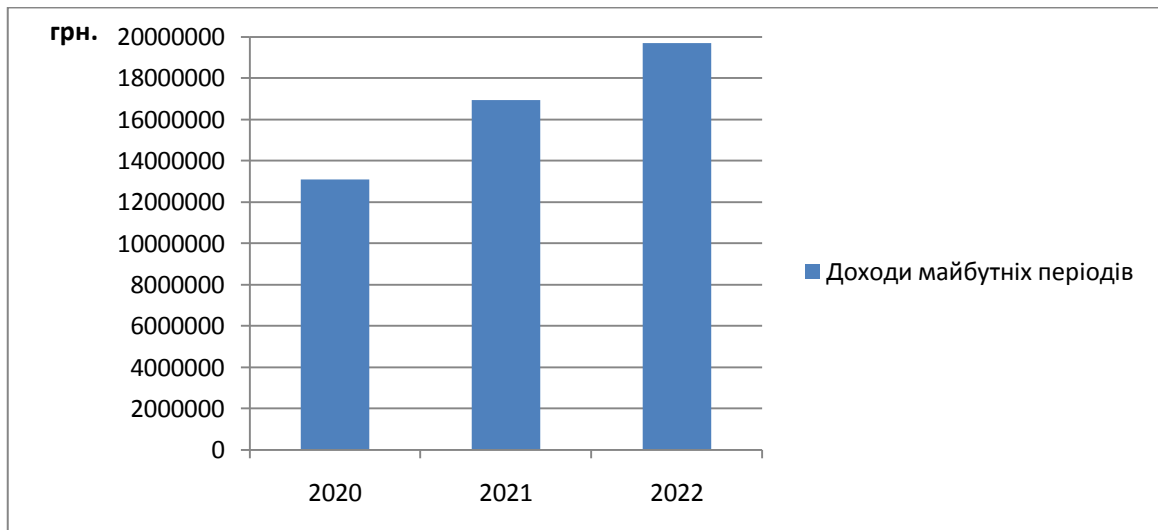


Рисунок 2.6 – Динаміка доходів майбутніх періодів Університету за 2020-2022 рр.

Тепер же перейдемо до аналізу фінансових результатів діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Фінансові результати діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» за 2020 -2022 рр. будуть представлені у таблиці 2.2. Перший розділ форми 2, який має назву «Фінансові результати діяльності», у своєму складі має два структурні елементи, це «Доходи» та «Витрати».

В свою чергу кожен із цих елементів поділяється на обмінні та необмінні операції. Згідно п. 4 розд. I НП(С)БОДС 124 обмінною операцією є операція з продажу/придбання активів в обмін на грошові кошти, послуги (роботи), інші активи або погашення зобов'язань; необмінна операція – це операція, яка не передбачає передачі активів, послуг (робіт) в обмін а отриманий дохід або активи, але може передбачати виконання певних умов. [42]

Також необхідно розрізняти загальний та спеціальний фонд Університету. Загальний фонд – це кошти, що призначені для реалізації загальних (першочергових) функцій діяльності Університету: заробітні плати, нарахування на заробітну плату, оплата комунальних коштів, придбання предметів, матеріалів, обладнання та послуг тощо. Спеціальний фонд – це кошти, що надходять з конкретною метою і використовуються на відповідні видатки за рахунок цих надходжень.

У складі доходу Університету за обмінними операціями можна виділити наступні елементи: бюджетні асигнування, доходи від надання послуг (виконання робіт), доходи від продажу активів, фінансові доходи, інші доходи від обмінних операцій.

Найбільшу частину займають бюджетні асигнування та доходи від надання послуг (рис. 2.7). Бюджетні асигнування – це кошти, які держава виділяє університету для виконання ним своїх цільових функцій, у даному випадку проведення освітньої діяльності. Бюджетні асигнування мають тенденцію до поступового зростання. У 2020 році їх величина складала 103735865 грн.. У наступному році величина даного показника зросла на 26,83 % до 131572930 грн. Станом на 2022 рік бюджетні асигнування склали 133662963 грн. Це пов'язано з розширенням масштабів діяльності Університету, що потребує додаткового фінансування, а також з інфляційними процесами.

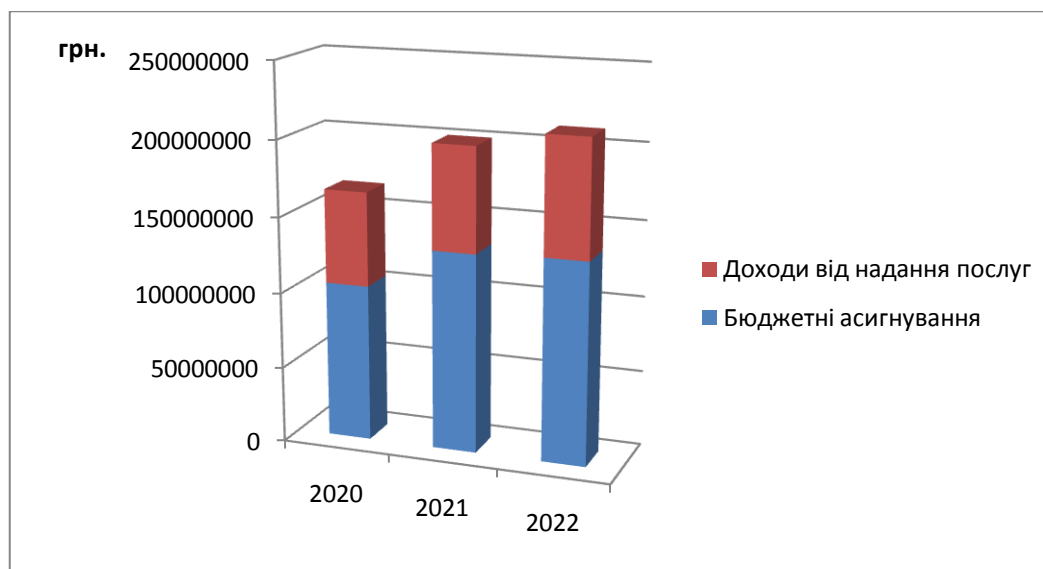


Рисунок 2.7 – Структура та динаміка бюджетних асигнувань та доходів від надання послуг Університету за 2020-2022 рр.

Доходи від надання послуг відносяться до спеціального фонду, до них входять доходи від навчання студентів на контрактній основі, доходи від господарської та науково-дослідницької діяльності. Доходи від надання послуг мають тенденцію до зростання, що, з одного боку, пов'язано з підвищенням вартості навчання, а з іншого боку, зі збільшенням загальної кількості студентів усіх форм навчання. Станом на 2020 рік доходи від надання послуг становили 61857502 грн., у 2021 році цей показник зріс до 68810344 грн., а у 2022 році він збільшився ще на 8388985 грн. (12,19 %) і склав 77199329 грн. Зростання цього

Таблиця 2.2 – Фінансові результати діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ДОХОДИ									
ДОХОДИ ВІД ОБМІННИХ ОПЕРАЦІЙ									
1.1	Бюджетні асигнування	грн..	103735865	131572930	133662963	27837065	26,83	2090033	1,59
1.2	Доходи від надання послуг	грн..	61857502	68810344	77199329	6952842	11,24	8388985	12,19
1.3	Доходи від продажу активів	грн..	167814	354838	522273	187024	111,45	167435	47,19
1.4	Фінансові доходи	грн..	258426	376444	99090	118018	45,67	-277354	-73,68
1.5	Інші доходи від обмінних операцій	грн..	416920	280171	147476	-136749	-32,80	-132695	-47,36
ДОХОДИ ВІД НЕОБМІННИХ ОПЕРАЦІЙ									
1.1	Інші доходи від необмінних операцій	грн..	741409	2051718	4433164	1310309	176,73	2381446	116,07
УСЬОГО ДОХОДІВ		грн..	167177936	203446445	216064295	36268509	21,69	12617850	6,20
ВИТРАТИ									
ВИТРАТИ ЗА ОБІННИМИ ОПЕРАЦІЯМИ									
2.1	Витрати на виконання бюджетних програм	грн..	86353824	111688775	107226609	25334951	29,34	-4462166	-4,00

2.2	Витрати на виготовлення продукції (надання послуг)	грн..	63030316	83679316	71544272	20649000	32,76	-12135044	-14,50
2.3	Інші витрати за обмінними операціями	грн..	169999	723401	390527	553402	325,53	-332874	-46,02
ВИТРАТИ ЗА НЕОБМІННИМИ ОПЕРАЦІЯМИ									
2.1.	Інші витрати за необмінними операціями	грн..	16057515	20421508	27250941	4363993	27,18	6829433	33,44
УСЬОГО ВИТРАТ		грн..	165611654	216513000	206412349	50901346	30,74	-10100651	-4,67
ДЕФЦИТ/ПРОФІЦИТ ЗА ЗВІТНІЙ ПЕРІОД		грн..	1566282	(13066555)	9651946	-14632837	-934,24	22718501	-173,87

виду доходів дає Університету більше автономності, більше можливостей розвивати та оновлювати матеріально-технічну базу, впроваджувати кращі методики навчання, реалізовувати нові проекти та багато іншого.

До складу інших доходів входять доходи від продажу активів, фінансові доходи, інші доходи від обмінних та необмінних операцій (рис. 2.8). Найбільшу питому вагу у складі цих доходів займають доходи від необмінних операцій. До таких доходів відноситься спонсорська допомога та благодійні внески. У 2020 році їх величина складала 741409 грн., у 2021 році – 2051718 грн., у 2022 році – 4433164 грн.. Даний вид доходу показує стрімку динаміку зростання, що є позитивною тенденцією, оскільки доходи від необмінних операцій це безоплатно отримані активи, роботи (послуги). Поруч з доходами від необмінних операцій тенденцію до зростання демонструють і доходи від продажу активів. У 2021 році вони зросли на 111,45 %, з 167814 грн. до 354838 грн., а вже у 2022 році їх величина склала 522273 грн.

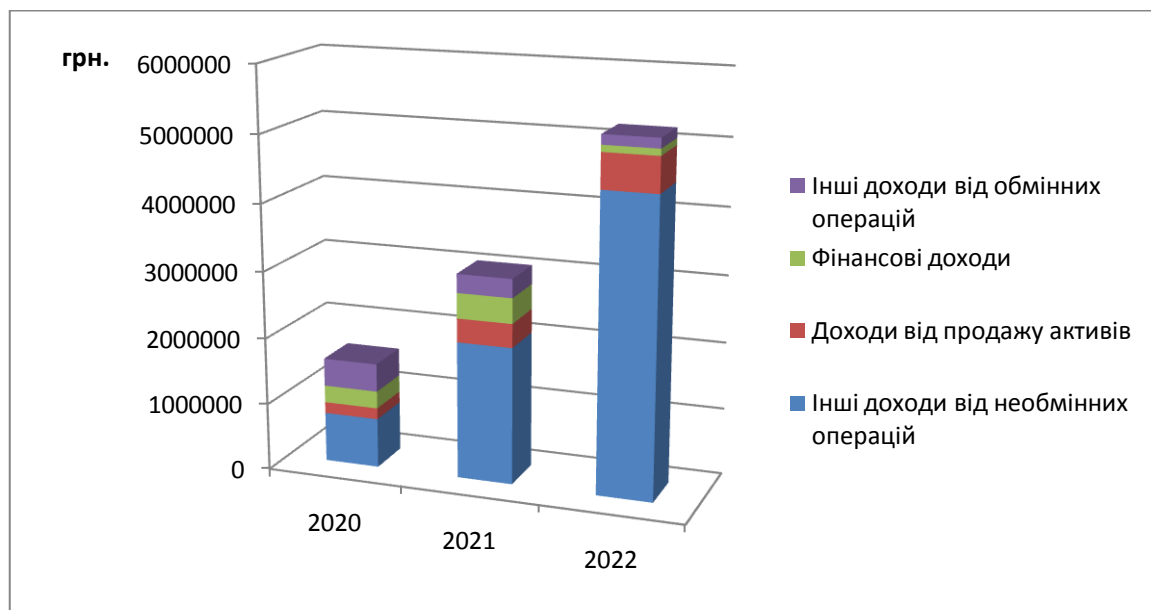


Рисунок 2.8 – Структура та динаміка інших видів доходу Університету за 2020-2022 рр.

Фінансові доходи, це ті доходи, які Університет отримує, наприклад, за відсотки по депозиту. Що стосується інших доходів за обмінними операціями, то до них можна віднести доходи від оренди приміщень. Фінансові доходи та інші доходи від обмінних операцій в цілому демонструють тенденцію до зниження. Фінансові доходи у період з 2020 по 2022 рік скоротилися з 258426 грн. до 99090 грн., хоча у 2021 році і було їх зростання до 376444 грн. Що стосується інших

доходів від обмінних операцій, то їх скорочення є більш поступальним. З 416920 грн. у 2020 році до 147476 грн. у 2022 році. Таке скорочення окремих видів доходу пов'язане з переорієнтуванням по структурі на підвищення рівня інших видів доходу, з одного боку, та неможливістю здавати деякі приміщення в оренду через визнання їх культурними пам'ятками, з іншого.

Тепер перейдемо до аналізу витрат. Витрати, так само як і доходи, поділяються на витрати за обмінними та необмінними операціями. До витрат за обмінними операціями відносяться витрати на виконання бюджетних програм, витрати на надання послуг, витрати з продажу активів, фінансові витрати та інші витрати за обмінними операціями. До витрат за необмінними операціями входять трансфери та інші витрати за необмінними операціями.

У структурі витрат, так само як і в структурі доходів, ми також бачимо два елементи, які займають найбільшу питому вагу у їх складі. Це витрати на надання послуг та витрати на виконання бюджетних програм (рис. 2.9).

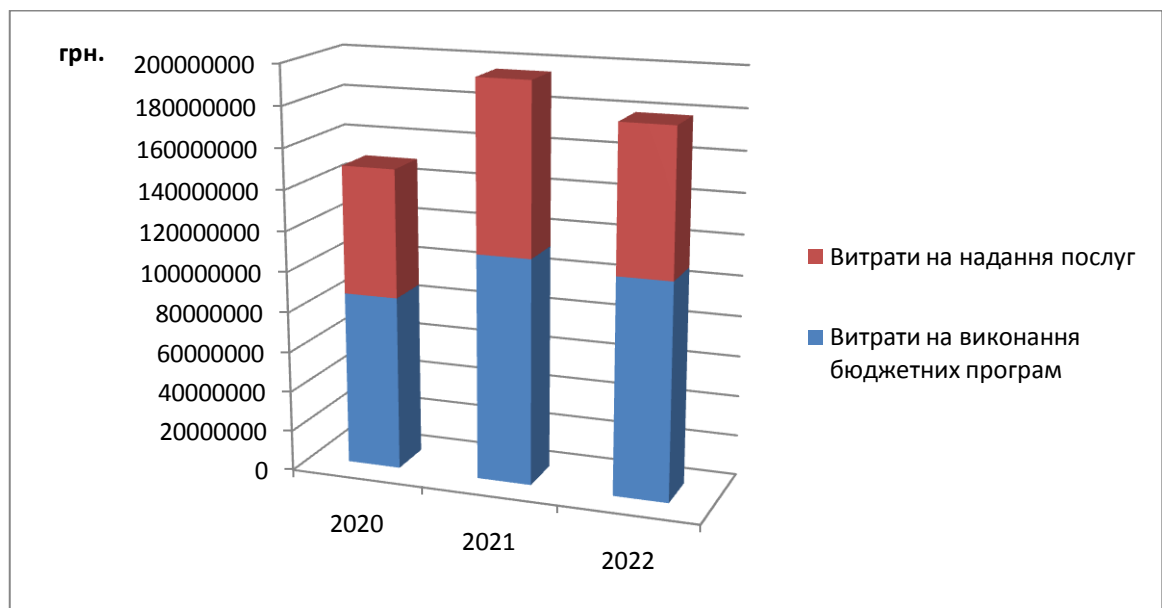


Рисунок 2.9 – Структура та динаміка витрат на виконання бюджетних програм та надання послуг Університетом за 2020-2022 рр.

Витрати на виконання бюджетних програм відносяться до загального фонду. Це ті витрати, які передбачені бюджетними асигнуваннями. Сюди відноситься заробітна плата, нарахування на заробітну плату, матеріали, харчування, інші послуги крім комунальних, комунальні та капітальні видатки. У 2021 році витрати на виконання бюджетних програм зросли на 29,34 % та склали

111688775 грн., але вже у наступному році вони скоротилися на 4 % та склали 107226609 грн.

До витрат на надання послуг так само входять витрати на заробітну плату, нарахування на заробітну плату, матеріали, харчування, інші послуги крім комунальних, комунальні та капітальні видатки, але на відміну від витрат на виконання бюджетних програм вони здійснюються не за рахунок загального фонду, а за рахунок спеціального фонду. У 2020 році вони склали 63030316 грн., у 2021 році вони зросли на 32,76 % до 83679316 грн., а у 2022 році скоротилися до 71544272 грн. Тобто ми бачимо зростання основних показників витрат у 2021 році, а потім їх скорочення у 2022 році. Необхідність до скорочення витрат поставила складна соціально-економічна ситуація в країні. З цим завданням система управління витратами справилася добре.

У структурі витрат можна виділити ще інші витрати за обмінними та необмінними операціями (рис. 2.10). До складу інших витрат за обмінними операціями можна віднести витрати на відрядження, а до складу витрат за необмінними операціями власні стипендії. Інші витрати за необмінними операціями складають майже усю величину із цих двох статей витрат. Їх величина у 2020 році складала 16057515 грн., у 2021 році – 20421508 грн., а у 2022 році зросла до 27250941 грн.. Можемо спостерігати стійку тенденцію до зростання. З іншого боку, інші витрати за обмінними операціями складають дуже несуттєву величину, як порівняно з необмінними операціями, так і порівняно із сукупними витратами.

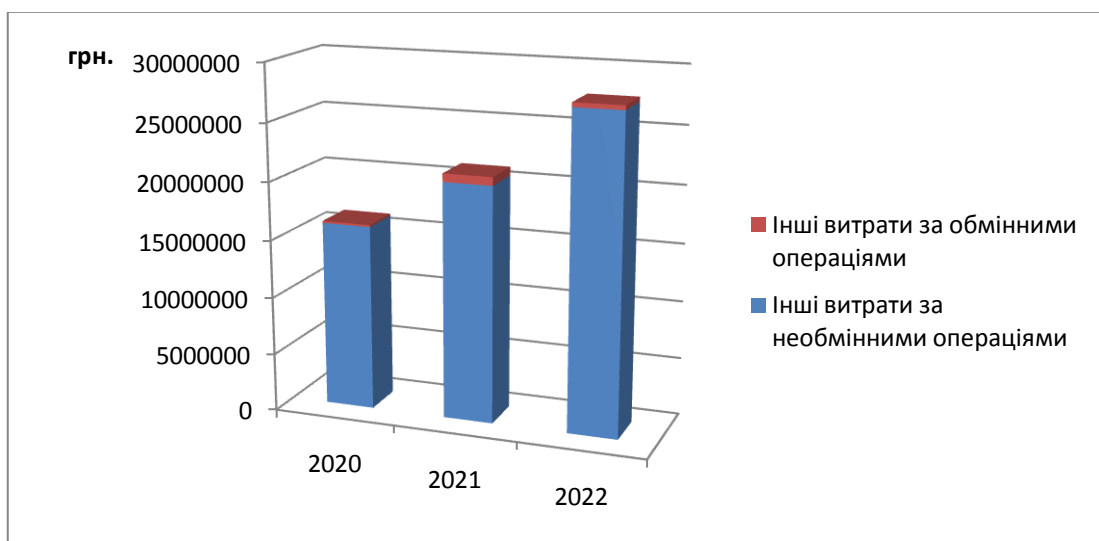


Рисунок 2.10 – Структура та динаміка інших витрат за обмінними та необмінними операціями Університету за 2020-2022 рр.

Витрат з продажу активів, фінансових витрат та витрат пов'язаних з трансфертами за досліджуваний період взагалі немає, що пов'язано з тим, що Університет є бюджетною установою та здійснює свою діяльність у державному секторі.

Отже, було проаналізовано баланс та фінансові результати діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», їх структуру та динаміку. Тепер же нам потрібно більш детально розглянути показники ефективності діяльності Університету, тобто його фінансові показники, що буде зроблено у наступному пункті.

2.3. Характеристика фінансових показників Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Досліджувати показники діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» з аналізу показників ефективності використання його ресурсів представлених у таблиці 2.3.

До основних елементів, які лягли в основу показників ефективності використання ресурсів, були віднесені оборотні засоби, дебіторська заборгованість та запаси. Була визначена їхня оборотність та періоди обороту. Коефіцієнти обіговості та періоду обороту залежать від загальної величини досліджуваного показника та того показника на який він розраховується. В свою чергу, коефіцієнт обіговості та період обороту є обернено пропорційними величинами. При зростанні коефіцієнту обіговості період обороту зменшується, і навпаки.

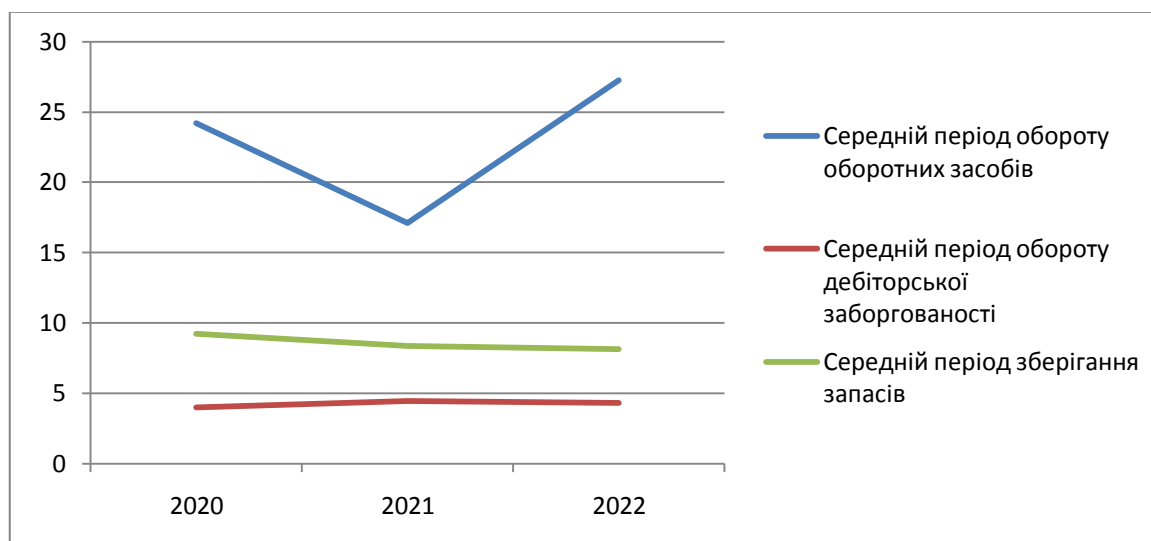
Так, середні залишки оборотних засобів спочатку зменшились на 14% до 9665908 грн., а потім зросли до 16373124 грн., що зразу відобразилось на коефіцієнті обіговості. У 2020 році він складав 14,87 оборотів. Це означає, що за один рік (360 днів) оборотні засоби здійснили свій повний оборот майже 15 разів. Такому коефіцієнту обіговості відповідав період обороту у 24,21 дні. У 2021 році, внаслідок зменшення загального обсягу оборотних засобів, відбулося і підвищення коефіцієнту обіговості до 21,05 оборотів, тобто менша сума оборотних засобів більше разів може здійснити свій оборот впродовж року, з

іншого боку, період обороту скоротився до 17,10 днів. У 2022 році коефіцієнт обіговості знову зменшився до 13,2 оборотів, а період обороту знову збільшився до 27,27 днів через зростання суми оборотних засобів. Такий дуже нерівномірна динаміка оборотних засобів пов'язана зі значним скороченням загальної суми грошей та їх еквівалентів у 2021 році, які входять до складу оборотних засобів, внаслідок чого вони у цей рік і скоротилися. В цілому, скорочення коефіцієнту обіговості та, відповідно, зростання періоду обороту є негативним явищем.

Що стосується дебіторської заборгованості, то у 2020 році коефіцієнт її обіговості становив 90,25 оборотів, чому відповідав період обороту рівний 4 дням. У 2021 році даний коефіцієнт скоротився до 80,96 оборотів, що пов'язано з загальним збільшенням дебіторської заборгованості, як наслідок період обороту зріс до 4,45 днів. 2022 рік цей показник закінчив з величиною 4,32 дні, тобто меншою ніж за 2021. Хоча у 2022 рік середні розміри дебіторської заборгованості зросли, але сукупний дохід пропорційно зріс більше, що прискорило оборот дебіторської заборгованості, що є, відповідно, позитивною тенденцією.

Ще кращий стан демонструють запаси. Їхня динаміка коефіцієнту обіговості постійно показує стабільне зростання. Даний коефіцієнт з 38,99 оборотів у 2020 році зріс до 44,24 оборотів у 2022 році, що відповідає скороченню періоду обороту з 9,23 днів до 8,14 днів. Це є позитивною тенденцією, бо це означає, що запаси не будуть залежувати тривалий час.

Такий стан мають показники ефективності використання ресурсів, їх динаміка зображена на графіку 2.1.



Графік 2.1 – Динаміка середніх періодів обороту оборотних засобів, дебіторської заборгованості та запасів Університету за 2020-2022 рр.

Таблиця 2.3 – Показники ефективності використання ресурсів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Середні залишки оборотних засобів	грн..	11240382	9665908	16373124	-1574474	-14,01	6707216	69,39
2.	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	оборотів	14,87	21,05	13,20	6,18	41,56	-7,85	37,29
3.	Середній період обороту оборотних засобів	дні	24,21	17,10	27,27	-7,11	-29,37	10,17	59,47
4.	Коефіцієнт обіговості активів	грн./грн..	1,36	1,59	1,57	0,23	16,91	-0,02	1,26
5.	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості	оборотів	90,25	80,96	83,35	-9,29	-10,29	2,39	2,95
6.	Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	4	4,45	4,32	0,45	11,25	-0,13	-2,92
7.	Коефіцієнт обіговості запасів	оборотів	38,99	43,03	44,24	4,04	10,36	1,21	2,81
8.	Середній період зберігання запасів	дні	9,23	8,37	8,14	-0,86	-9,32	-0,23	-2,75

Тепер же ми перейдемо до аналізу показників ділової активності, які представлені у таблиці 2.4.

Середній розмір поточних зобов'язань має нелінійну динаміку. У 2020 році їх величина складала 7146842,5 грн., після чого спостерігалось значне скорочення до 5562583 грн. у 2021, а потім зростання до 6174390,5 грн. у 2022 році. Таку саму нелінійну динаміку демонструє і оборотність поточних зобов'язань. З 23,39 оборотів у 2020 році даний показник зріс до 36,57 оборотів у 2021 році, після чого у наступному році спостерігалось незначне скорочення до 34,99 оборотів. Але в цілому динаміка даного показника є достатньо позитивною.

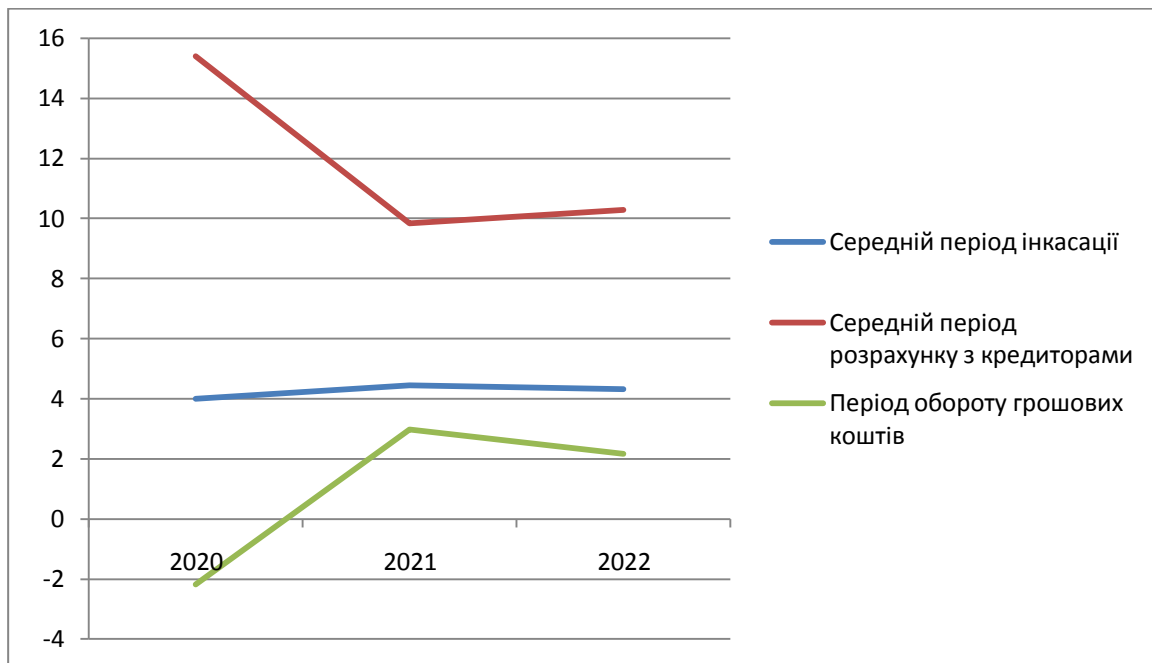
Середній період інкасації поточної дебіторської заборгованості характеризує її роль у фактичній тривалості фінансового і загального операційного циклу підприємства. Він характеризує тривалість періоду погашення дебіторської заборгованості, є середньою кількістю днів перебування коштів у дебіторській заборгованості. Він повністю співпадає з середнім періодом обороту дебіторської заборгованості, характеристика якої вже була дана вище.

Середній період розрахунку з кредиторами станом на 2020 рік становив 15,39 днів. У 2021 році він скоротився на 36,06% до 9,84 днів, що пояснюється таким же стрімким скороченням поточних зобов'язань у цьому році. Наступного року спостерігалось незначне зростання даного показника до 10,29 днів. Чим менший середній період розрахунку з кредиторами, тим краще, тому можна сказати, що динаміка даного показника є в цілому позитивною.

Період обороту грошових коштів базується на середньому періоді інкасації, середньому періоді розрахунку з кредиторами, середньому строку зберігання запасів. У 2020 році даний показник був від'ємним і складав -2,17, що свідчило про недостаток коштів. У подальші роки ситуація покращилась. Станом на 2021 рік період обороту грошових коштів склав 2,98 днів, а у 2022 році знизився до 2,17 днів, що очевидно є позитивною динамікою. Динаміку середнього періоду інкасації, розрахунку з кредиторами, обороту грошових коштів можна побачити на графіку 2.2.

Таблиця 2.4 – Показники ділової активності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Рік			Відхилення			
			2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
						Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Середній розмір дебіторської заборгованості	грн..	1852418,5	2512939	2592384,5	660520,5	35,66	79445,5	3,16
2.	Оборотність дебіторської заборгованості	оборотів	90,25	80,96	83,35	-9,29	-10,29	2,39	2,95
3.	Середній розмір поточних зобов'язань	грн..	7146842,5	5562583	6174380,5	-1584259,5	-22,17	611797,5	11
4.	Оборотність поточних зобов'язань	оборотів	23,39	36,57	34,99	13,18	56,35	-1,58	-4,32
5.	Середній розмір запасів	грн..	4288240	4727933,5	4883970,5	439693,5	10,25	156037	3,30
6.	Оборотність запасів	оборотів	38,99	43,03	44,24	4,04	10,36	1,21	2,74
7.	Середній період інкасації	дні	3,99	4,45	4,32	0,46	11,53	-0,13	-2,92
8.	Середній період розрахунку з кредиторами	дні	15,39	9,84	10,29	-5,55	36,06	0,45	4,57
9.	Середній строк зберігання запасів	дні	9,23	8,37	8,14	-0,86	-9,32	-0,23	-2,75
10.	Період обороту грошових коштів	дні	-2,17	2,98	2,17	5,15	-237,33	-0,81	-27,18



Графік 2.2 – Динаміка середнього періоду інкасації, розрахунку з кредиторами, обороту грошових коштів Університету за 2020-2022 рр.

Дуже важливими показниками діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, у тому числі і бюджетних установ, є стан основних та оборотних активів (таблиця 2.5).

Коефіцієнт реальної вартості основних засобів відображає питому вагу залишкової вартості основних засобів у загальній вартості майна Університету. Як ми бачимо з таблиці даний показник у період з 2020 по 2021 рр. спочатку зріс з 0,77 до 0,82, а потім у 2022 році скоротився до 0,71. Це означає, що реальна вартість основних засобів Університету до загальної вартості його майна за досліджуваний період скоротилася.

Далі, проаналізувавши коефіцієнти оновлення та вибуття основних активів можна сказати, що обидва ці показники демонструють зростання у період з 2020 до 2021 рр.. Коефіцієнт оновлення зростає з 0,030 до 0,047, а коефіцієнт вибуття з 0,004 до 0,005. Але не дивлячись на те, що обидва ці коефіцієнти демонструють зростання коефіцієнт оновлення зростає швидше порівняно з коефіцієнтом вибуття. Однак вже з 2022 року спостерігається зворотна тенденція. Коефіцієнт оновлення скорочується до 0,011, а коефіцієнт вибуття до 0,003. Коефіцієнт оновлення в даному випадку також випереджає коефіцієнт вибуття, але вже по скороченню.

Таблиця 2.5 – Показники стану основного капіталу та оборотних активів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» за 2020-2022 рр.

№	Показники	Норма	Рік			Відхилення			
			2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
						Абсолютн е	Темп приросту, %	Абсолютн е	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Показники стану основних активів									
1.	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	підвищен ня	0,77	0,82	0,71	0,05	6,49	-0,11	-13,41
2.	Коефіцієнт оновлення основних активів	-	0,030	0,047	0,011	0,017	56,67	-0,036	-76,6
3.	Коефіцієнт вибуття основних активів	-	0,004	0,005	0,003	0,001	25	-0,002	-40
4.	Коефіцієнт приросту основних активів	-	0,027	0,044	0,009	0,017	62,96	-0,035	-79,55
5.	Коефіцієнт нагромадження амортизації	зниження	0,64	0,63	0,63	-0,01	-1,56	0	0
6.	Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	підвищен ня	0,11	0,05	0,22	-0,06	-54,55	0,17	340
Показники стану оборотних активів									
1.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	≥ 0,5	-0,06	-0,15	-0,01	-0,09	150	0,14	-93,33
2.	Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	≥ 0,1	-0,48	-2,55	-0,03	-2,07	431,25	2,52	-98,82
3.	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними коштами	≥ 0,5	-1,29	-3,43	-0,17	-2,14	165,89	3,26	-95,04
4.	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	підвищен ня	-1,76	-0,19	-25,79	1,57	-89,20	-25,6	13473,68

Усі ці зміни знайшли своє вираження у загальному коефіцієнті приросту основних активів. У 2020 році він складав 0,027, після чого у наступному році він зріс до 0,044. Станом на 2023 рік темпи приросту основних активів скоротились до 0,009, що відобразилось у скороченні певних видів діяльності Університету, що було продиктовано складною соціально-економічною ситуацією.

Одним із основних показників, який відображає стан основних засобів є також коефіцієнт нагромадження амортизації. Він показує скільки вартості вже було перенесено з основних фондів, відповідно, на скільки вони зношені. У нашому випадку можна сказати, що коефіцієнт амортизації тримається на майже на одному рівні і в межах норми. У 2020 році даний показник складав 0,64, а станом на 2021 та 2022 рр. – 0,63. Тобто спостерігається незначне зменшення даного показника, що є позитивною динамікою. Це відбувається внаслідок того, що в Університеті проводяться будівельні та відновлювальні роботи, внаслідок чого первісна вартість основних засобів зростає і причому зростає швидшими темпами ніж зростає їх знос.

Щодо коефіцієнту співвідношення оборотних і необоротних активів, то ми бачимо значні коливання даного показника. У 2020 році він складав 0,11, у 2021 – 0,05, а вже у 2022 році зріс до 0,22. Частково це пов'язано зі зростанням вартості основних засобів, але в першу чергу причиною такого скорочення та зростання є динаміка грошових засобів, які, як це вже було показано вище, у 2021 році дуже сильно скоротилися, а потім так само сильно зросли. По-друге, гроші та їх еквіваленти займають достатньо вагоме місце у структурі оборотних активів, тому їх коливання будуть впливати і на коливання коефіцієнту співвідношення оборотних і необоротних активів.

В основі показників стану оборотних активів лежить сума власних обігових коштів. По цьому показнику Університет має дефіцит. Внаслідок цього усі приведені у таблиці коефіцієнти мають, по-перше, від'ємне значення, по-друге, дуже сильно відхиляють від норми цих показників у негативну сторону.

Висновок до розділу 2

У другому розділі були досліджені організаційно-правові основи діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», його завдання та основні напрями діяльності, а також була розглянута організаційно-структурна схема Університету та проведений його SWOT-аналіз.

Окрім організаційно-правових аспектів діяльності Університету були досліджені економічні та фінансові показники. Сюди можна віднести аналіз структури та динаміки основних засобів, запасів, грошових засобів, дебіторської заборгованості, а також власного капіталу та зобов'язань. Значна увага була приділена аналізу показників доходів та витрат, основними з яких є бюджетні асигнування, доходи від надання послуг, витрати на виконання бюджетних програм, витрати на надання послуг.

Були проаналізовані показники оборотності оборотних активів, дебіторської заборгованості, запасів, грошових засобів, середній період інкасації, середній період розрахунку з кредиторами, а також показники стану основних та оборотних активів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ УНІВЕРСИТЕТУ

3.1. Аналіз структури і динаміки витрат та оцінка ефективності роботи системи управління витратами

Сучасні умови господарювання визначають необхідність вирішення раніше не властивої державним закладам вищої освіти (ЗВО) проблеми завоювання та розширення ринку збуту освітніх послуг, виживання за умов жорстокої конкуренції.

В умовах ринкової економіки завдання ЗВО щодо забезпечення розвитку освіти, науки та культури по суті не змінилися, проте вони змушені шукати та застосовувати підходи, засновані на комерціалізації багатьох видів діяльності, а сама діяльність набуває рис ринкових ризикових підприємств, що часто потребують нестандартних рішень. Це веде до необхідності впровадження більш ефективних методів господарювання та висуває на перший план необхідність розробки системи управління його фінансовими ресурсами, спрямованої не лише на їх залучення та підвищення ефективності їх використання, але, головним чином, на створення фінансово-економічних механізмів, що забезпечують їх економне та раціональне використання.

Як безпосередньо ринкові відносини, так і низка реформ, що торкнулися в останнє десятиліття системи вищої освіти, істотно змінили порядок фінансування бюджетних освітніх установ. Тепер вони не тільки мають можливість надавати освітні послуги на платній основі, а й останні часто переважають над послугами, що фінансуються з державного бюджету.

Можливість отримувати кошти з позабюджетних джерел стимулює освітні установи до пошуку нових форм освітнього та наукового співробітництва із зовнішніми контрагентами та розвитку освітніх послуг для споживача, з зобов'язанням забезпечення гарантій їх якості.

Таким чином, стійке підвищення конкурентоспроможності державного ЗВО та забезпечення його ефективності здатна забезпечити сьогодні диверсифікація освітньої та наукової діяльності, насамперед за рахунок формування інноваційних освітніх та наукових проектів, затребуваних бізнесом; відкриття нових освітніх програм та вдосконалення існуючих, затребуваних ринком та відповідних його вимогам, для чого вони повинні відповідати певним критеріям якості.

Проте пошук додаткових джерел фінансування за рахунок розширення номенклатури (диференціація та диверсифікація) освітніх послуг — сам по собі, не здатний забезпечити ефективне функціонування освітньої установи. У міру становлення ринку освітніх послуг та зростання конкуренції необхідно шукати шляхи оптимізації використання внутрішніх резервів ЗВО, і, перш за все, його витрат на надання освітніх послуг, що формують їх собівартість. Собівартість, витрати — категорії керовані та управління ними сьогодні є центральним питанням в економіці будь-якого суб'єкта господарювання.

При цьому кожен оптимізаційний захід має бути проаналізований з точки зору ризиків: завжди існує певна межа оптимізації, за якою подальше зниження витрат може призвести до зниження якості послуг, що надаються. Скорочення повинні зазнавати не всі, а лише нераціональні та непродуктивні витрати, також важливо розуміти, як зменшення тих чи інших витрат вплине на організацію в короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Як елемент фінансової політики, система управління витратами має стати найважливішою частиною організаційної структури сучасного університету, і зачіпати всі структурні підрозділи, що генерують доходи і беруть участь у формуванні витрат, що включаються до собівартості освітніх послуг. Ефективна реалізація фінансової політики можлива виключно за грамотного планування всіх фінансових потоків, як доходів — бюджетних і позабюджетних, так і витрат, що висувуються сьогодні на перший план у процесі фінансових відносин у ЗВО. При цьому витрати необхідно розглядати як об'єкт системи фінансового планування та прогнозування, тому що лише в цьому випадку у менеджерів буде можливість провести аналіз «план-факт», виявити причини відхилень і попередити їх у майбутньому.

Отже, в умовах ринкової економіки контроль витрат є одним із найважливіших елементів діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, в тому числі і бюджетних установ, адже профіцит коштів можна направити на виконання додаткових завдань чи реалізацію інших проектів. У зв'язку з цим так важливо оцінити ефективність роботи системи управління витратами, яка і здійснює контроль та регулювання рівня витрат.

Для того, щоб провести таку оцінку необхідно спочатку провести аналіз елементів витрат за обмінними операціями. Елементи витрат за обмінними операціями Університету, їх структура та динаміка, за 2020 – 2022 рр. представлені у таблиці 3.1, а візуально проведені розрахунки можна побачити на рисунку 3.1.

Таблиця 3.1 – Елементи витрат за обмінними операціями Університету за 2020-2022 рр.

Елемент витрат	Рік			Відхилення			
	2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
				Абсолютн е	Темп прирос ту, %	Абсолютн е	Темп прирос ту, %
Витрати на оплату праці	103779816	132722361	123287902	28942545	27,89	-9434459	-7,11
Відрахування на соціальні заходи	22298358	28297113	26258912	5998755	26,90	-2038201	-7,20
Матеріальні витрати	18403476	30760156	25437355	12356680	67,14	-5322801	-17,30
Амортизація	4902490	3588461	3786712	-1314029	-26,80	198251	5,52
Інші витрати	169999	723401	390527	553402	325,53	-332874	-46,02
Усього	149554139	196091492	179161408	46537353	31,12	-16930084	-8,63

Отже, проаналізувавши витрати по їх елементам, можна сказати, що найбільшу питому вагу у їх структурі займають витрати на оплату праці. У 2020 році вони становили 103779816 грн., а вже у наступному році вони зросли на 27,89 % і склали 132722361 грн. У 2022 році витрати на оплату праці скоротилися на 7,11 % і склали 123287902 грн.

Значно меншими, порівняно з витратами на оплату праці, але теж на достатньо високому рівні, є витрати на соціальні заходи. Їх рівень у 2021 році досягнув 28297113 грн., що на 26,90 % більше ніж у попередньому році, після чого у 2022 році можна було спостерігати їх скорочення на 7,20% до 26258912

грн. Те, що витрати на оплату праці та соціальні заходи займають найбільшу частину усіх витрат пояснюється тим, що Університет є державним сектором і його основною діяльністю є надання освітніх послуг. Це завдання має виконати викладацький та науковий персонал, чим і пояснюється величина даних статей витрат.

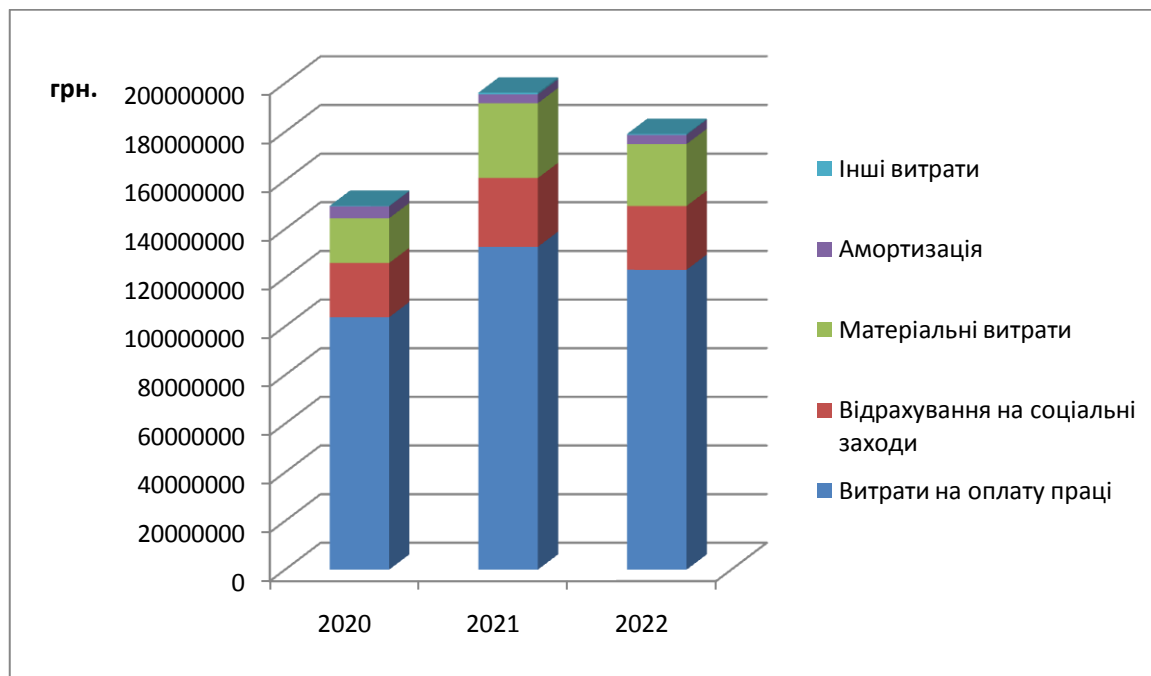


Рисунок 3.1 – Структура та динаміка елементів витрат за обмінними операціями Університету за 2020-2022 рр.

Однак, окрім викладацького персоналу мають існувати і умови проведення освітнього процесу, що забезпечують наступні дві статті витрат, матеріальні витрати і амортизація. Матеріальні витрати по своїй величині практично такі самі як і витрати на соціальні заходи. У 2020 році вони склали 18403476 грн., після чого у 2021 році було їх стрімке зростання на 67,14 % до 30760156 грн., а у 2022 році спостерігалось їх скорочення до 25437355 грн.

Амортизація єдина стаття витрат, яка у 2021 році показала не підвищення, а скорочення, а потім знову підвищення. У 2020 році вона становила 4902490 грн., у 2021 році знизилася до 3588461 грн. (на 26,80 %), а у 2022 році зросла до 3786712 грн. (на 5,52 %).

Найменша величина витрат відноситься до інших витрат. Найбільше їх значення було у 2021 році – 723401 грн., що на 325,53 % більше ніж у минулому році, станом на 2022 році величина цих витрат склала 390527 грн., що на 46,02 % менше від рівня 2021 року.

Отже, в цілому динаміка витрат по їх елементам показує їх зростання у 2021 році (окрім амортизації) та їх скорочення у 2022 році. У 2021 році вони зросли з 149554139 грн. до 196091492 грн., а потім у 2022 році скоротилися до 179161408 грн. Таке зростання витрат у 2021 році пов'язано з проведенням відновлювальних робіт та реалізацією певних проектів. В свою чергу, складна соціально-економічна ситуація у 2022 році створила необхідність до економії ресурсів та скорочення витрат.

Підійшовши до питання скорочення витрат необхідно зробити важливе зауваження, яке полягає в тому, що Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» є бюджетною установою, яка, відповідно, знаходиться у державному секторі. Ця обставина створює певні обмеження щодо скорочення певних статей витрат. З приведених вище показників ми бачимо, що витрати на оплату праці та витрати на соціальні заходи складають найбільшу питому вагу у складі сукупних витрат. Однак Університет не може напряду здійснювати їх скорочення. З іншого боку, інші витрати та амортизація мають дуже незначну величину, відтак, їх оптимізація практично не дасть не яких дуже помітних результатів. Тому у питанні оптимізації та скорочення витрат залишаються лише матеріальні витрати.

Матеріальні витрати займають значну питому вагу в структурі собівартості освітніх послуг, які надає Університет, тому дослідження матеріальних витрат та подальше виявлення резервів їх скорочення може суттєво вплинути на фінансові показники його діяльності.

Оскільки основа будь-якого виробництва, у тому числі і надання освітніх послуг, це матеріальні ресурси, то важливу роль має відігравати правильна організація їх використання. Важливе значення у цьому контексті займає дослідження й аналіз зовнішньої діяльності Університету з точки зору з'ясування реального стану на ринку матеріальних ресурсів, умов, в яких йому доводиться проводити їх пошук та придбання.

Також важливим фактором забезпеченості Університету матеріальними ресурсами є правильність розрахунку потреби в них. Розрахунок потреби у матеріальних ресурсах та виробничих запасах необхідний тому, що на його основі формується тактика організації матеріально-технічного постачання, визначаються

постачальники, терміни й обсяги поставок. Оцінювання потреби в матеріальних ресурсах здійснює відділ матеріально-технічного постачання та експлуатаційно-технічний відділ.

Проведемо оцінку ефективності використання матеріальних ресурсів Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» за 2020 – 2022 рр., яка буде представлена у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Показники ефективності використання матеріальних ресурсів Університету за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Рік			Відхилення			
	2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
				Абсолютн е	Темп прирос ту, %	Абсолютн е	Темп прирос ту, %
1. Матеріальні витрати	18403476	30760156	25437355	12356680	67,14	-5322801	-17,30
2. Доходи отримані від надання освітніх послуг, грн.	167177936	203446445	216064295	36268509	21,69	12617850	6,20
3. Витрати на надання освітніх послуг, грн.	165611654	216513000	206412349	50901346	30,74	-10100651	-4,67
4. Матеріаловіддача, грн./грн..	9,00	7,04	8,11	-1,96	-21,78	1,07	15,20
5. Матеріалоємність, грн./грн..	0,11	0,14	0,12	0,03	27,27	-0,02	-14,29
6. Питома вага матеріальних витрат у собівартості послуг, %	0,11	0,15	0,12	0,04	36,36	-0,03	-20

Ефективність використання матеріальних ресурсів по суті зводиться до аналізу таких показників як загальна величина матеріальних витрат, а також матеріаловіддача та матеріалоємність (питома вага матеріальних витрат у собівартості послуг практично співпадає з матеріалоємністю, тому окремо розглядатися не буде). Однак структура та динаміка матеріальних витрат вже були проаналізовані вище, тому розглядати їх знову немає ніякої потреби. Характеристиці в такому разі підлягають показники матеріаловіддачі та матеріалоємності.

Матеріаловіддача у 2020 році становила 9 грн./грн., у 2021 – 7,04 грн./грн., що на 21,78% менше ніж у попередньому році, але вже у 2022 році даний показник знову зріс і його величина склала 8,11, але це все одно менше величина 2020 року. Позитивною нормою для даного показника є його зростання, однак за весь досліджуваний період ми бачимо зниження його величина з 9 грн./грн.. у 2020 році до 8,11 грн./грн.. у 2022 році, що є негативною тенденцією.

Обернено пропорційним до матеріаловіддачі є показник матеріаломності. Оскільки він є обернено пропорційним показником, то усе, що було сказано про матеріаловіддачу характерно і для нього. Так, у 2020 році він складав 0,11 грн./грн., що, порівняно з наступними роками, було достатньо непогано. Однак вже у 2021 році він зріс на 27,27% і склав 0,14 грн./грн.. У 2022 році він скоротився до 0,12 грн./грн., але це все одно гірше величини 2020 року, коли вона була найменшою.

Така хвилеподібна і в кінцевому рахунку негативна динаміка обумовлена, з одного боку, загальним зростанням матеріальних витрат на 12356680 грн. у 2021 році, а з іншого боку, зростанням загальних витрат, але таким зростанням, яке було пропорційно меншим по відношенню до зростання матеріальних витрат. Відповідно, через це показники ефективності використання матеріальних ресурсів і показали таку негативну динаміку, особливо у 2021 році.

Аналізуючи далі матеріальні витрати можна сказати, що значну їх величину складають виробничі запаси, тому доцільно провести також і їх аналіз. Своєчасне комплексне забезпечення усіма необхідними матеріальними ресурсами у встановлені терміни і з найменшими витратами в Університеті також здійснюється за допомогою системи управління витратами. Тож проведемо аналіз складу та руху виробничих запасів в Університеті за досліджуваний період (таблиця 3.3).

У таблиці представлені основні статті по яким можна проводити аналіз матеріальних запасів. Далі розглянемо лише ті з них, які зазнали суттєвих змін.

Найбільш значного зростання зазнали продукти харчування. З 4660 грн. у 2020 році та 17768 грн. у 2021 році вони доросли до 641149 грн. у 2022 році. У пршу чергу це пов'язано зі зміною організаційно-правових аспектів діяльності їдальні. Це у свою чергу потягнуло за собою зростання запасів тари. Так,

матеріальні запаси у вигляді тари зросли з 1282 грн. у 2020 році до 10625 грн. у 2022 році.

Таблиця 3.3 – Структура та динаміка матеріальних запасів Університету за 2020-2022 рр.

Найменування показника	Рік			Відхилення			
	2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
				Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Продукти харчування	4660	17768	641149	13108	381,3	623381	3608,5
Медикаменти та перев'язувальні матеріали	93582	40322	31764	-53260	-56,91	-8558	-21,22
Будівельні матеріали	2321426	2192948	1615187	-128478	-5,53	-577761	-26,35
Паливо-мастильні матеріали	175976	314799	591264	138823	78,89	276465	87,82
Запасні частини	1089424	770995	970542	-318429	-29,23	199547	25,88
Тара	1282	1401	10625	119	9,28	9224	658,39
Сировина і матеріали	4275	4500	-	225	5,26	-	-
Інші виробничі запаси	480451	478337	78195	-2114	-0,44	-400142	-83,65
Готова продукція	87831	50242	69191	-37589	-42,80	18949	37,72
Малоцінні та швидкозношувані предмети	211042	259619	177442	48577	23,02	-82177	-31,65
Інші нефінансові активи	1050371	912100	1401343	-138271	-13,16	489243	53,64
Разом:	5520320	5043031	5586702	-477289	-8,65	543671	10,78

Також значне зростання демонструють паливо-мастильні матеріали, які за досліджуваний період демонструють тенденцію кожного року зростати майже у два рази. Їх величина у 2020 році становила 175976 грн., після чого вони зросли у наступному році на 78,89% і склали 314799 грн.. У 2022 році вони вже склали 591264 грн..

Інші нефінансові активи є ще однією статтею, яка демонструє зростання. У 2020 році інші нефінансові активи становили 1050371 грн., однак вже у наступному році зазнали незначного скорочення у розмірі 138271 грн. Але 2022 році їх величина знову зросла до 1401343 грн.

Тепер від показників, які демонструють зростання, перейдемо до показників, які демонструють скорочення.

Будівельні матеріали станом на 2020 рік були на рівні 2321426 грн., після чого скоротилися на 5,53% до рівня 2192948 грн., у 2022 році скорочення сягнуло вже 26,35% і цей рік був завершений на відмітці в 1615187 грн. Поряд з цим необхідно вказати те, що сировина та матеріали станом на 2020 та 2021 роки трималися практично на одному рівні, 4250 грн. та 4500 грн. відповідно, а у 2022 році повністю зникли. Те саме стосується й інших виробничих запасів. У 2020 та 2021 роках вони трималися на одному рівні, який в середньому становив 480000 грн., але вже у 2022 році їх величина скоротилася на 83,65% і склала 78195 грн. Таке скорочення будівельних матеріалів, сировини та інших виробничих запасів пов'язано з початком та завершенням будівельно-відновлювальних робіт на території Університету.

Також зменшилася величина медикаментів та перев'язувальних матеріалів. Найбільше їх значення спостерігалось у 2020 році, тоді їх величина складала 93582 грн.. Після цього у наступних 2021 та 2022 роках вони скоротилися до 40322 грн. та 31764 грн. відповідно.

Усі інші показники, такі як запасні частини, готова продукція, малоцінні та швидкозношувані предмети, за досліджуваний період в середньому трималися на одному рівні.

Отже, можна сказати, що частина показників за досліджуваний період демонстрували зростання, частина скорочення, а усі інші залишалися на середньому рівні. Якщо проаналізувати загальну величину матеріальних запасів по роках, то ми побачимо, що у 2020 році вони склали 5520320 грн., у 2021 році – 5043031 грн., а у 2022 році знову зросли до 5586702 грн., тобто до рівня 2020 року. Відтак, загальна величина матеріальних запасів в середньому тримається практично на одному рівні, а от показники з яких складається ця загальна величина постійно зазнають структурних змін, що і було показано при аналізі матеріальних запасів.

Однак аналіз структури та динаміки витрат недостатньо для того, щоб оцінити їх рівень та ефективність роботи системи управління витратами. Для цього потрібно порівняти сукупні витрати із сукупними доходами. Іншими

словами, ми маємо розглянути витрати не по відношенню до них самих, а до чогось іншого, до доходів, і тільки так стане зрозумілий їх справжній рівень. Таке зіставлення проведено у таблиці 3.4, а візуально структура та динаміка фінансового результату показана на рисунку 3.2.

Таблиця 3.4 – Фінансовий результат Університету за 2020 – 2022 рр.

Показник	Рік			Відхилення			
	2020	2021	2022	2020 до 2021		2021 до 2022	
				Абсолютн е	Темп прирос ту, %	Абсолютн е	Темп прирос ту, %
Усього доходів	167177936	203446445	216064295	36268509	21,69	12617850	6,20
Усього витрат	165611654	216513000	206412349	50901346	30,74	-10100651	-4,67
Профіцит/дефі цит	1566282	-13066555	9651946	-14632837	-934,24	22718501	-173,87

Як ми бачимо з даної таблиці, сукупні доходи демонструють стабільну тенденцію до зростання. У 2020 році їх величина складала 167177936 грн., у 2021 році на 21,69 % більше, 203446445 грн., і у 2022 році – 216064295 грн.. З іншого боку, сукупні витрати у період з 2020 по 2021 рік зросли на 30,74 %, з 165611654 грн. до 216513000 грн., а у період з 2021 до 2022 року скоротилися на 4,67 % до 206412349 грн..

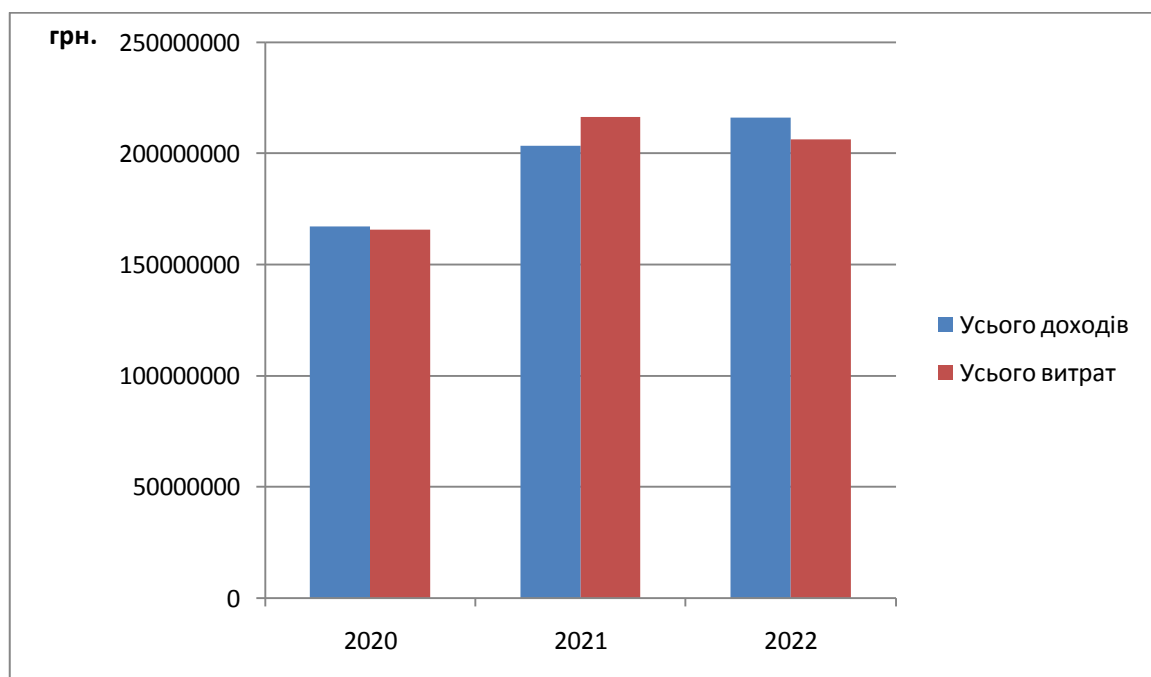


Рисунок 3.2 – Структура та динаміка сукупних доходів та витрат Університету за 2020-2022 рр.

У 2020 році сукупні доходи і сукупні витрати були майже на одному рівні, з невеликим переважанням доходів, що дало змогу у цьому році отримати профіцит у розмірі 1566282 грн.. Однак вже станом на 2021 рік динаміка витрат перевищила приріст доходів і даний рік виявився дефіцитним на суму 13066555 грн.. Як уже зазначалося раніше, таке стрімке зростання витрат можна пояснити вкладанням коштів у певні проекти та відновлювальні роботи. Однак не дивлячись на такий дефіцит, вже у наступному році, з одного боку, приріст доходів значно перевищив витрати, а з іншого боку, динаміка самих витрат показала від'ємні значення. У 2022 році сукупні доходи зросли на 12617850 грн., а сукупні витрати зменшились на 10100651 грн. Як результат, 2022 рік Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» закінчив з профіцитом у 9651946 грн.. Динаміка фінансового результату Університету за 2020 – 2022 рр. зображена на рисунку 3.3.

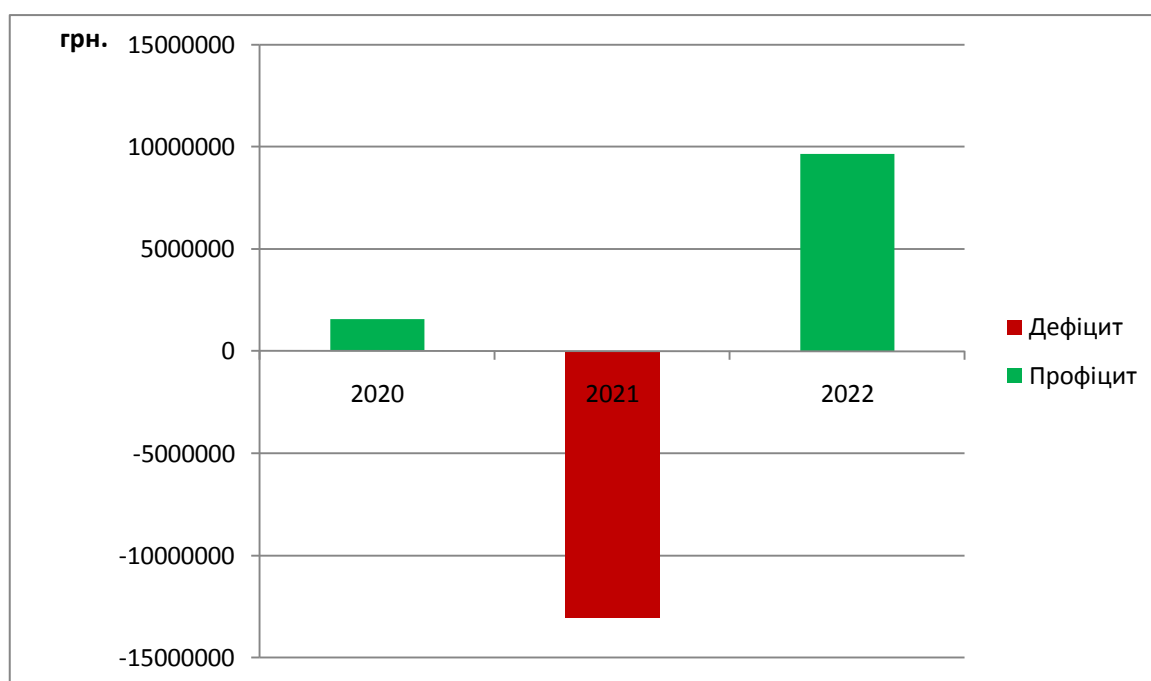


Рисунок 3.3 – Динаміка фінансового результату Університету за 2020-2022рр.

В цілому система управління витратами Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» працює достатньо ефективно. Із трьох років досліджуваного періоду лише у 2021 році виник дефіцит коштів, але цей дефіцит був повністю компенсований профіцитом у наступному році. Але будь який дефіцит все одно є недоліком роботи системи управління витратами, який потрібно усунути.

Оскільки Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» є бюджетною установою державного сектору, то можливості скорочення витрат для нього є обмеженими. Як уже зазначалося вище, основним напрямком, по якому можна провести повноцінні заходи по скороченню та оптимізації витрат, є матеріальні витрати. Однак окрім матеріальних витрат, як основного джерела їх загального скорочення, не потрібно забувати і про саму систему управління витратами, в якій також є організаційні недоліки, які можна і потрібно усунути.

Таким чином, завдання звелось до двох основних напрямків. З одного боку, це удосконалення існуючої системи управління витратами в Університеті, а з іншого боку, це оптимізація та скорочення величини матеріальних витрат та її складових. Розробці пропозицій в межах цих двох напрямків будуть присвячені наступні пункти даного розділу.

3.2. Розробка пропозицій та принципів удосконалення системи управління витратами

Цілком очевидно, що для того, щоб управляти витратами, необхідно мати достовірну та об'єктивну інформацію про них, причому для цілей управління витратами, розглядати їх необхідно всебічно, використовуючи комплексний підхід, тобто у складі собівартості освітньої послуги в цілому; у зв'язку з іншими статтями; кожен статтю витрат окремо, приймаючи на основі отриманої інформації обґрунтоване рішення щодо можливості зниження тих чи інших з них.

Система управління витратами, заснована на достовірній інформації про них дає можливість керівникам усіх рівнів реалізовувати одну зі своїх управлінських функцій - функцію контролю за ефективним та раціональним використанням ресурсів, за допомогою отримання та детального аналізу наступної інформації:

- яка собівартість окремої освітньої програми, що формується вузом, врахування всіх споживаних на її реалізацію ресурсів;
- які ресурси та якою мірою необхідні та споживаються для реалізації кожної освітньої програми вузу;

- які центри витрат залучені до процесу реалізації окремої освітньої програми, які ресурси та в якому обсязі вони використовують;
- які процеси під час реалізації конкретної освітньої програми можна оптимізувати;
- які з витрат можна коригувати з метою їх мінімізації без шкоди якості кожної освітньої програми.

Проведений детальний аналіз та розроблені пропозиції дозволять провести групування витрат і визначити їх роль у собівартості освітньої послуги таким чином, щоб керівник міг побачити наскільки вигідним є той чи інший вид діяльності, наскільки рентабельна та чи інша освітня програма, чи ефективна існуюча система організації навчального процесу, що можна змінити та в якому напрямку просуватися.

При цьому керувати витратами можна лише в тому випадку, якщо їх можна виміряти. У зв'язку з цим система обліку витрат повинна задовольняти таким вимогам:

- бути орієнтованою на виділення та облік витрат, що виникають на різних етапах формування послуги (забезпечуючи віднесення витрат на кожний конкретний етап для досягнення достовірності інформації про ці витрати);
- формувати інформацію про джерела виникнення витрат та їх носія;
- враховувати вплив витрат на собівартість/вартість освітніх послуг;
- контролювати рівень витрат за місцем їх виникнення;
- оперативно реагувати на зниження чи зростання попиту, зокрема шляхом закриття нерентабельних освітніх продуктів.

Підійшовши до питання скупних витрат або собівартості надання освітніх послуг треба сказати, що питання управління витратами державної установи, якою є досліджуваний Університет, недостатньо широко вивчені, незважаючи на їхню безперечну актуальність.

В умовах ринку освітніх послуг, на якому діють загальновідомі принципи конкуренції, ми розглядаємо Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» як суб'єкт господарювання, підприємство, що випускає і реалізує свою продукцію — освітню послугу, і як перед будь-яким підприємством перед освітньою установою стоїть найважливіше питання — оцінка ефективності

діяльності. Оскільки у найзагальнішому вигляді оцінка ефективності діяльності, як відомо, полягає у порівнянні прибутку, отриманого від реалізації продукції та витрат на її виготовлення, найважливішим показником в оцінці ефективності освітньої установи є собівартість освітніх послуг, або сукупні витрати на їх надання.

Під собівартістю продукції розуміють виражені в грошовій формі витрати на її виробництво та реалізацію. В умовах ринкової економіки собівартість продукції є найважливішим показником виробничо-господарської діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Обчислення цього показника необхідно для оцінки виконання плану по даному показнику та його динаміки; визначення рентабельності виробництва та окремих видів продукції; здійснення внутрішньовиробничого госпрозрахунку; виявлення резервів зниження собівартості продукції; визначення цін на продукцію; обчислення національного доходу у масштабах країни; розрахунку економічної ефективності впровадження нової техніки, технології, організаційно-технічних заходів; обґрунтування рішення про виробництво нових видів продукції та зняття з виробництва застарілих.

Собівартість продукції, економічний показник, що включає витрати на спожиті засоби виробництва та оплату праці. Так звана повна собівартість продукції включає поточні витрати не тільки на виробництва, але і на реалізацію продукції. За змістом та призначенням поточні витрати групуються за економічними елементами та калькуляційними статтями. Угруповання витрат з економічних елементів відображає їх розподіл за економічним змістом незалежно від місця здійснення цих витрат та форми використання продукції.

Резюмуючи викладене вище, собівартість послуг освітньої установи можна визначити як сукупність витрат на її виробництво та просування на ринок освітніх послуг та/або надання її окремому споживачеві. При формуванні собівартості освітньої послуги необхідно брати до уваги той факт, що вона є не лише кількісним показником, що дозволяє визначити фактичну величину витрат на той чи інший освітній продукт, а й якісним — що дозволяє оцінити рівень використання всіх ресурсів, наявних у розпорядженні Університету, об'єктивність

їх обліку та раціональність їх використання з метою можливості впливу на процес їх оптимізації у майбутньому.

В даний час не існує єдиного методичного підходу до формування витрат на послуги державних освітніх установ, який міг би стати універсальним та прийнятним для будь-якої освітньої установи, незалежно від її галузевої специфіки, існуючих у ній напрямів підготовки, контингенту, рівня матеріально-технічної бази та інших факторів, що забезпечують його життєдіяльність та функціонування на ринку освітніх послуг. [58]

Розрахунок собівартості освітніх послуг дуже складний процес, що істотно відрізняється від традиційного, зазвичай використовуваного практично виробничим підприємством методики формування собівартості продукції, робіт чи послуг, де ціна продукції встановлюється на основі розрахованої за підсумками звітного періоду собівартості одиниці продукції.

Переважаюча кількість освітніх продуктів мають, як правило, тривалу протяжність у часі, що ускладнює використання традиційних підходів до формування собівартості, і перебувають під впливом низки факторів, виділення яких обумовлено виключно специфікою освітньої установи та вплив яких на собівартість освітніх послуг може бути дуже нерівномірним. Так, наприклад, освітня послуга для одного студента (він же споживач освітньої послуги) передбачає його навчання за програмою вищої професійної освіти протягом чотирьох (за програмами бакалаврату) та/або двох років (за програмою магістратури). Вартість послуги визначатиме ряд факторів, до основних з яких належать:

- кваліфікація професорсько-викладацького складу;
- впровадження інноваційних, у тому числі інформаційних технологій в освітній процес;
- стан аудиторного фонду;
- оснащеність навчальних аудиторій сучасним обладнанням;
- оснащеність університетської бібліотеки;
- комфортні умови для проживання іногородніх студентів у гуртожитку;
- якість соціальних програм, що надаються ЗВО.

При оцінці кожного з перерахованих факторів з точки зору впливу їх на собівартість освітньої послуги необхідно, на наш погляд, використовувати комплексний підхід, так як всі вони здатні не тільки формувати її вартість, а й суттєво впливати на якість освітньої та наукової діяльності освітнього закладу.

Однією з важливих передумов сталого економічного розвитку Університету, як і будь-якої організації, є побудова організаційної структури відповідно до розподілу функцій, закріплення прав та відповідальності за посадами. Для ефективності управлінського обліку необхідно використовувати підхід, у якому організаційна структура Університету буде базуватися на центрах відповідальності (ЦО) – структурних підрозділах.

Відмінною ознакою ЦО є фінансова самостійність у межах наявних ресурсів: право прийняття рішень та відповідальність за результати прийнятих рішень. Існують різні принципи виділення ЦО: функціональний, територіальний, за схожістю структури витрат. В управлінському обліку виділяють чотири типи центрів відповідальності за рівнем фінансової відповідальності керівника (центри витрат, доходів, прибутку чи інвестицій)

В освітньому закладі центрами відповідальності є такі структурні підрозділи:

- Інститути;
- кафедри;
- адміністративні та госпрозрахункові структурні підрозділи.

Практично всі типи центрів відповідальності мають місце у системі управління сучасного університету. На рисунку 3.4 представлені основні типи центрів відповідальності стосовно ЗВО. [50]

Як показує практика та проведені дослідження у цьому напрямі, така класифікація з метою обчислення всієї сукупності витрат за надання освітньої послуги повністю коректна, оскільки враховує усі носії витрат.

Саме носії витрат, створюють інформаційну базу для обчислення собівартості освітніх послуг, беруть участь у її формуванні, є основою політики ціноутворення та актуальність управління якої не викликає сумнівів.



Рисунок 3.4. Основні типи центрів відповідальності в організаційній структурі Університету

Для вирішення завдання обчислення собівартості освітньої програми державного ЗВО авторами було розглянуто існуючі методики обліку, аналізу та контролю за витратами та в результаті було виділено п'ять центрів витрат Університету, що формують собівартість освітніх послуг, визначено їх участь у процесі та спосіб віднесення їх на собівартість (таблиці 3.5).

Таблиця 3.5. Центри витрат Університету, приймаючі участь у формуванні собівартості освітніх послуг

Найменування центру витрат	Участь в обчисленні та спосіб віднесення витрат
Аудиторний фонд	Прямі витрати на навчання
Кафедри	Прямі витрати на навчання
Дирекції інститутів	Умовно-накладні витрати
Адміністративно-господарюючі структурні підрозділи	Загальноуніверситетські накладні
Місця загального користування	Загальноуніверситетські накладні

Усі витрати на підготовку 1 студента вищої професійної освіти поділяються на прямі, умовно-накладні та накладні.

Прямі витрати - це витрати, які можуть бути прямо і безпосередньо віднесені на конкретний вид продукції чи послуги.

У нашому випадку це витрати на реалізацію навчального процесу, тобто ті, що об'єктивно можна віднести на навчання конкретного студента конкретної спеціальності або напряму підготовки. До таких витрат ми зарахували витрати на використання аудиторного фонду студентом конкретної спеціальності, а також витрати кафедр.

Витрати дирекцій інститутів, що випускають, є умовно-накладними. Це витрати на організацію навчального процесу безпосередньо пов'язані з процесом навчання. Базою розподілу умовно-накладних витрат є частина контингенту - кількість студентів конкретного інституту. Накладні витрати - додаткові до основних витрат.

У контексті цього дослідження ними виступають витрати адміністративного, інформаційно-технічного та наукового департаментів Університету, а також це витрати центру іміджу та реклами.

Витрати на використання місць загального користування студентами є накладними загальноуніверситетськими витратами.

Крім того, цілком очевидно, що підвищення якості будь-якого з елементів освітнього процесу, призведе до збільшення щонайменше трудових і матеріальних витрат, формуючих собівартість освітніх послуг. А оскільки саме витрати мають величезний вплив на стратегію ціноутворення, що виробляється освітньою установою, яка є невід'ємним елементом його фінансової політики, основним завданням виступає максимально точний розрахунок собівартості освітньої послуги та наступний структурний аналіз кожної статті витрат з метою управління собівартістю загалом та окремими її елементами. Управління собівартістю освітньої послуги планомірний процес формування витрат на надання цієї послуги у комплексі та собівартості окремих її складових. Так, наприклад, послуга вважається реалізованою, принаймні виконання ЗВО зобов'язань, обумовлених договором надання освітньої послуги, термін виконання якої може змінюватись в залежності від виду освітньої програми (основна або додаткова), рівня підготовки (початкове професійне, середнє спеціальне, бакалаврат або магістратура), форми навчання (очна, заочна, з використанням дистанційних технологій) та ряду інших факторів. Проте, з метою оперативного обліку витрат і управління ними, наприклад, чотирирічний період навчання за

програмою бакалаврату, доцільно розбити на роки, на семестри, на модулі та ін., при цьому необхідно здійснювати оперативний контроль за витратами з метою виявлення резервів їхнього зниження. Основними елементами системи управління витратами повинні стати планування та прогнозування, нормування витрат, облік та калькулювання, аналіз та контроль за собівартістю, що функціонують у тісному зв'язку один з одним.

Необхідними умовами успішно функціонуючої системи управління витратами у державній освітній установі мають стати:

1. Ефективна фінансова політика
2. Ефективна облікова політика
3. Науково розроблена система бухгалтерського обліку.

4. Науково-обґрунтована ефективна система врахування витрат на освітню діяльність, наукові дослідження, адміністративно-господарське, матеріально-технічне та інформаційно-технічне забезпечення діяльності ЗВО - система управлінського обліку.

5. Система внутрішнього контролю фінансово-господарською діяльністю установи.

Це визначає організацію та структуру системи управління витратами державного ЗВО, як представлено на рис. 3.5.

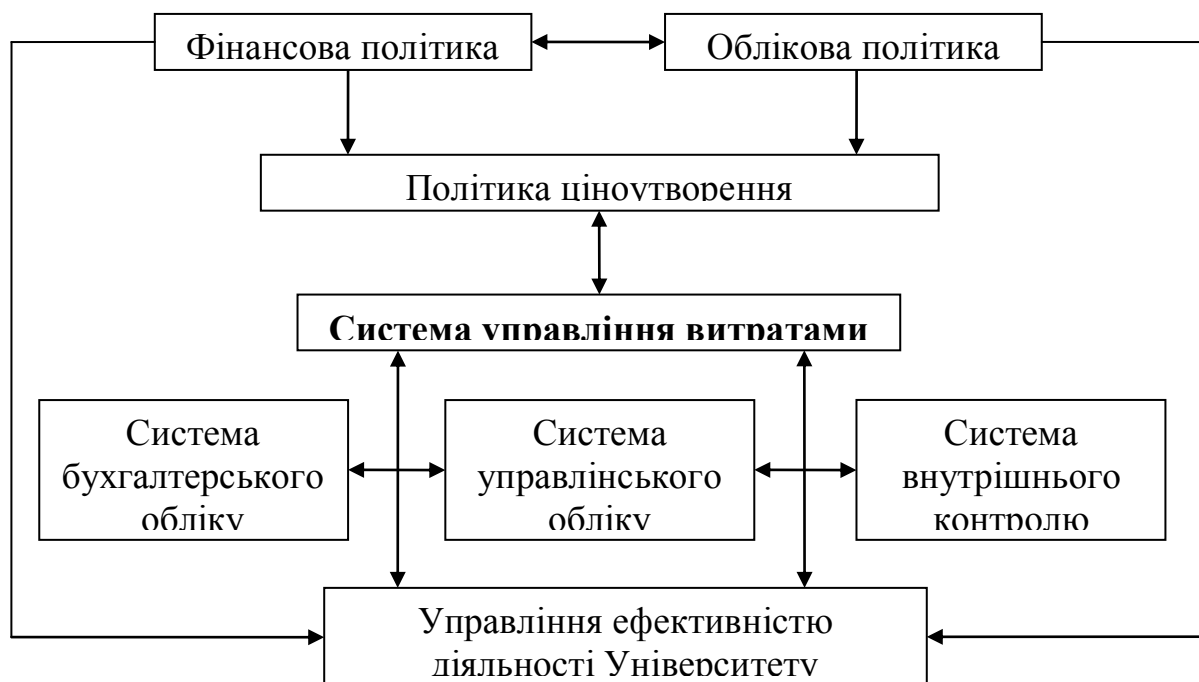


Рисунок 3.5. Організація та структура системи управління витратами Університету

Світова та вітчизняна практика обліку та контролю витрат свідчить, що системне використання інструментів управління витратами дозволяє заощадити їх до 20%.

Управління витратами у Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», як і в будь-якому іншому суб'єкті господарювання має включати три підсистеми:

- перспективного (стратегічного) планування витрат;
- поточного обліку витрат та їх контролю;
- аналізу вироблених витрат з метою виявлення нераціонального використання ресурсів та можливості їх оптимізація.

Для відчутних позитивних зрушень у вирішенні цього непростого завдання необхідні:

- адаптація організаційної структури Університету до системи планування, прогнозування та нормування витрат у рамках системи управлінського обліку;
- забезпечення спеціалістів статистичною та обліковою інформацією;
- доступність інформації про витрати менеджерам в рамках зони їх відповідальності;
- достатній рівень організації роботи фінансових служб та компетентності їх співробітників.

Таким чином, в умовах відносної свободи використання сучасною освітньою установою фінансових ресурсів оптимізація витрат, що включаються у собівартість освітніх послуг, стає однією з найважливіших завдань його управлінської діяльності. Значення управління витратами і собівартістю освітніх послуг для Університету полягає в тому, що воно втілює вироблені стратегічні цілі у форму конкретних фінансових показників, надає можливості визначення життєздатності окремих освітніх програм та проектів.

Завдання системи управління витратами, безумовно, повинні залежати від її цілей, типу організації та особливостей реалізованих освітніх програм. Однак якби цілі не переслідувалися, якби завдання не ставилися перед нею, організація та функціонування її в державному Університеті мають бути засновані, перш за все, на обліку витрат, їх аналізі та контролі, та базуватися на ряді принципів, сформульованих автором та описаних нижче:

1. Принцип обґрунтованості процедур обліку, аналізу та контролю витрат, полягає з одного боку, у відповідності потребам практики формування собівартості Університету, з іншого — теоретичним та прикладним досягненням у галузі обліку, контролю та аналізу.

2. Принцип релевантності процедур керування витратами. Конкретні напрями управління витратами - їх обліку, контролю та аналізу, ступінь деталізації інформації по ним мають бути достатніми для досягнення конкретних цілей Університету – у контексті нашого дослідження – оптимізації витрат з метою підвищення ефективності діяльності Університету.

3. Принцип безперервності процедур контролю та аналізу. Процес управління організацією має здійснюватися безперервно, отже, контроль та аналіз витрат, що включаються до собівартості освітніх послуг як невід'ємні елементи системи управління витратами, так само повинні мати безперервну основу, інакше, великий ризик втрати таких важливих якісних характеристик інформації про них, як достовірність, об'єктивність, та своєчасність. Це в своє чергу, призведе до зниження ефективності процедур контролю витрат та функції управління в цілому.

4. Принцип практичної спрямованості процедур керування витратами. Цей принцип вимагає, щоб цілі та завдання аналітичних та контрольних функцій відповідали реальним практичним цілям та завданням діяльності освітньої установи та були спрямовані на їх вирішення.

5. Принцип системності управління витратами. На кожному етапі діяльності Університету об'єктом управління повинні ставати всі без винятку витрати, що формують собівартість освітніх послуг, здатних впливати на політику ціноутворення, конкурентоспроможність послуг освітнього закладу та, зрештою, на ефективне його функціонування.

Резюмуючи вищевикладене, можна виділити перспективні напрями розвитку системи управління витратами Університету як елемента її фінансової політики, до яких відносять:

1. Розробку механізмів та інструментарію фінансової політики для ефективного керування витратами;

2. Формування та розвиток системи управлінського обліку, заснованої на плануванні та прогнозуванні витрат;
3. Удосконалення системи бухгалтерського обліку та її інформаційної бази;
4. Розвиток системи поділу прав та відповідальності за рівнями управління, підрозділами та центрами відповідальності.
5. Методичне забезпечення ціноутворення на освітні послуги, засноване на достовірній та об'єктивній інформації про витрати, що включаються до їх собівартості.

3.3. Шляхи оптимізації та скорочення матеріальних витрат в Університеті

В теперішній час заклади вищої освіти фінансуються з багатьох джерел. Окрім основних – засобів державного (місцевого) бюджетів і засобів, отримуваних від підготовки спеціалістів на платній основі, - існують і додаткові. Заклади вищої освіти отримують спонсорську допомогу, фінансування від зарубіжних організацій у рамках міжнародних проектів, засоби з різноманітних фондів. Фінансування із таких джерел несе, як правило, цільовий характер і порядок їх витрачання достатньо прозорий. Безумовно, бюджетні засоби, виділені на основний процес – підготовку спеціалістів, також мають витратитися по цільовому призначенню, однак порядок їх планування та витрачання заслуговує особливої уваги в силу значної питомої ваги даного виду діяльності у структурі вищих навчальних закладів. Як це вже було показано раніше найбільшу питому вагу у витратах Університету займають витрати на оплату праці та витрати а соціальні заходи. Однак в силу того, що Університет є бюджетною установою, він практично не може впливати на дані елементи витрат, тому основна увага буде приділена матеріальним витратам, які відіграють не менш важливу роль у підготовці спеціалістів.

Матеріальні витрати – це витрати Університету, пов'язані зі створенням його матеріально-технічної бази і матеріальним забезпеченням навчального процесу. У їх складі можна виділити придбання витратних матеріалів; відрядження та службові від'їзди; оплата транспортних послуг; оплата

комунальних послуг; оплата поточного ремонту будівель та приміщень; придбання обладнання та предметів тривалого користування; капітальний ремонт.

Постійний пошук і реалізація шляхів зниження матеріальних витрат є важливим аспектом функціонування системи управління витратами, оскільки рівень витрат є одним з головних факторів ефективності функціонування Університету та його конкурентоспроможності. Отже, важливою складовою системи управління витратами в Університеті є розробка заходів щодо зниження його матеріальних витрат. Дані заходи пропонуємо розділити на три групи, як це показано на ричунку 3.6.

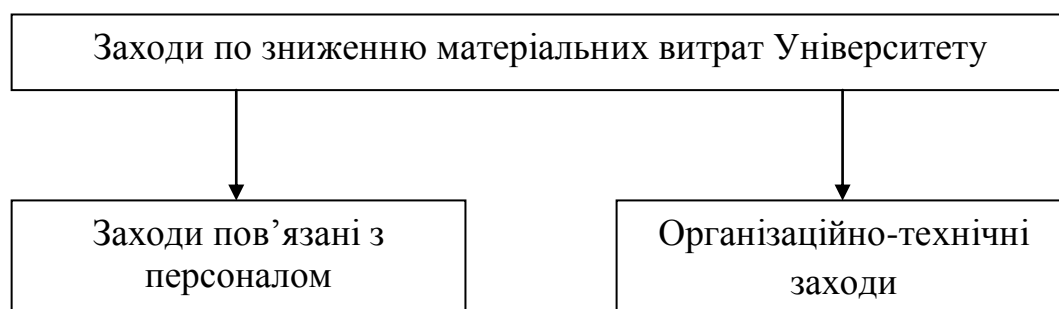


Рисунок 3.6 – Заходи по зниженню матеріальних витрат Університету

Почнемо із заходів пов'язаних з персоналом, бо матеріальними ресурсами в Університеті розпоряджається, у першу чергу, саме він. Від раціонального та економного використання усіх видів ресурсів залежать загальні розміри їх витрат. Можливості зниження витрат є в усіх підсистемах діяльності Університету. Тому постає завдання залучення персоналу підприємства до пошуку цих можливостей і використання їх шляхом відповідного впливу на поведінку працівників. Необхідно стимулювати персонал до економного використання та належного зберігання матеріальних ресурсів.

Залежно від того, наскільки вдало дібрані стимули і наскільки точно вони відповідають інтересам працівників, у свідомості людей вони формують мотиви – внутрішньо усвідомлене спонукання до певних дій. Залежно від задіяних стимулів поведінка працівників реалізовуватиметься так, щоб отримати бажану винагороду задля задоволення власних потреб. Формування потрібної поведінки працівників досягається за допомогою обґрунтованого механізму стимулювання. В його структурі розрізняють моральні (соціально-психологічні) і матеріальні

(економічні) засоби стимулювання. При цьому останнім приділяється основна увага. В умовах ринку основною формою матеріального стимулювання є грошова. Як виняток можуть бути застосовані матеріальні блага чи пільги.

Система матеріального стимулювання повинна забезпечити підвищення ефективності праці певної групи працівників, до того ж вона має бути побудована так, щоб заохочувальні виплати залежали від продуктивності, якості, економії матеріальних ресурсів, тобто показників які забезпечують зниження витрат. Кожен працівник має відчувати тісну залежність між результатами своєї роботи та розміром преміювання. Залежно від того, яке місце працівник займає у виробничому процесі, і які його можливості в частині зниження витрат, можуть використовуватися різні системи стимулювання: гнучка оплата праці, участь у доході підрозділу або прибутках.

Для формування системи матеріального стимулювання необхідно дотримуватися як мінімум три ключових правила:

- а) система повинна забезпечити кожному працівникові можливість брати участь у підвищенні ефективності роботи;
- б) розмір преміальних виплат потрібно поставити в залежність від тих чинників, на які конкретний працівник може безпосередньо впливати;
- в) у розробці системи повинні брати участь представники всіх зацікавлених груп.

Ефективна дія стимулюючої системи забезпечується дотриманням наступних принципів:

- а) чітка постановка цілей (однозначне визначення результатів, на досягнення яких націлено стимулювання рівня витрат, на зниження яких здатний впливати працівник);
- б) використання продуманих, обґрунтованих і прийнятних критеріїв вимірювання й оцінки;
- в) жорсткий взаємозв'язок заохочення та результату за об'ємом і в часі;
- г) застосування в міру напружених нормативів, контроль за ними та наявність механізму їх перегляду;
- д) дотримання порогу чутливості системи стимулювання. [11]

Отже, у контексті заходів по зниженню матеріальних витрат пов'язаних з персоналом пропонується стимулювати працівників до раціонального використання матеріальних ресурсів (преміювання), стимулювати їх до подання пропозицій щодо підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, а також додатково навчати працівників раціональним методам використання матеріальних ресурсів.

До основних організаційно-технічних заходів, які суттєво вплинуть на скорочення матеріальних витрат Університету ми пропонуємо віднести такі:

1) Встановити науково-обґрунтовані норми використання матеріальних ресурсів. Якщо працівникам вдасться досягнути ще й економії у науково-обґрунтованих нормах використання матеріальних ресурсів, то їм доцільно виплачувати премію з розміру досягнутої економії;

2) Зниження рівня матеріальних витрат шляхом покращення організації виробництва та праці. Це досягається шляхом підвищення узгодженості в роботі між окремими ланками власного виробництва (структурними одиницями), оптимізації розподілу виробничих завдань між одиницями устаткування, взаємним узгодження виконання виробничих завдань у часі, скороченням втрат від простоїв робітників, а також скороченням втрат від нестачі необхідних матеріалів, напівфабрикатів та комплектувань;

3) Проблема оптимізації розмірів виробничих запасів є надзвичайно актуальною. Це пов'язано з тим, що підприємства, у тому числі й ЗВО, несуть значні витрати, пов'язані зі складуванням, псуванням, старінням товарно-матеріальних цінностей. Крім того, значні виробничі запаси – це «омертвіння» грошових засобів, які у них вкладені, недоотримання прибутку в результаті інших інвестиційних можливостей.

Разом з тим достатньо великий запас матеріальних ресурсів рятує Університет від зупинки певних господарських процесів чи придбання дорогих матеріалів – замінників, зберігає грошові засоби від інфляції. Більша кількість замовлень при придбанні матеріальних ресурсів, хоч і призводить до утворення великих запасів, але має зміст тоді, коли університет може домогтися від постачальників зниження ціни (так як великий розмір замовлень часто передбачає деякі пільги, що надаються постачальником як знижка ціни).

Для оптимізація рівня матеріальних запасів необхідно прийняти сукупність заходів, спрямованих на забезпечення безперервного надходження запасів у виробництво, економного та раціонального їх використання й мінімізації витрат на їх зберігання. До таких заходів нами було віднесено:

- належний контроль за цільовим та раціональним використанням матеріальних запасів;
- контроль за зберіганням матеріальних запасів та цінностей;
- запровадження жорсткої системи контролю за нормованими витратами матеріальних запасів;
- впровадження системи штрафних санкцій за нераціональне використання матеріальних запасів працівниками.

4) Використання останніх досягнень науки та техніки (інноваційних технологій), що дозволить знизити витрати матеріальних ресурсів. Використання передових технологій для скорочення матеріальних витрат дуже органічно вписується у загальну стратегію інноваційного розвитку Університету. Зниження рівня матеріальних витрат за рахунок підвищення технічного рівня буде включати в себе ряд елементів до основних з яких ми пропонуємо віднести:

- механізацію та автоматизацію господарських процесів;
- поліпшення експлуатації задіяного устаткування;
- вдосконалення та розвиток техніки та технологій;
- поліпшення використання сировини, матеріалів, палива й енергії;
- запровадження у господарські процеси нових видів сировини, матеріалів, палива й енергії.

5) Що стосується сировини та матеріалів, то можна додати, що позитивно вплине на скорочення матеріальних витрат оптимізація забезпечення власного виробництва напівфабрикатами з погляду їх власного виготовлення чи закупівлі зі сторони, використання дешевших матеріалів належної якості, а також продуктивне використання відходів виробництва.

б) Скорочення матеріальних витрат потрібно також проводити і в контексті палива та енергії на технологічні цілі. Для цього необхідно проводити пошук дешевших видів палива, впроваджувати енергозберігаючі технології, раціонально використовувати відповідне обладнання та устаткування.

7) Усе вищезазначене необхідно доповнити загально-технічними заходами, до яких ми б рекомендували віднести:

- раціональне використання обладнання та устаткування;
- впровадження обґрунтованих норм обслуговування одиниць устаткування;
- впровадження раціональної структури ремонтів;
- підвищення якості міжремонтного обслуговування;
- механізація підсобних та допоміжних робіт;
- оптимальне розташування робочих місць.

Висновок до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи більш детально були проаналізовані витрати Університету, що знайшло своє вираження у дослідженні структури та динаміки елементів витрат за обмінними операціями, показників ефективності використання матеріальних витрат та запасів. Окрім цього було проведено порівняння сукупних доходів та сукупних витрат Університету та визначено дефіцит/профіцит по роках від здійснення його діяльності, на основі чого була оцінена ефективність роботи системи управління витратами.

Оскільки Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» є бюджетною установою державного сектору економіки, то можливості по скороченню його витрат зустрічають певні обмеження. Ця обставина була покладена в основу розробки та удосконалення системи управління витратами та скорочення матеріальних витрат.

Щодо удосконалення системи управління витратами, то тут були розроблені принципи та пропозиції, до основних з яких можна віднести розвиток системи управлінського та бухгалтерського обліку та їх інформаційної бази, а також створення центрів відповідальності. Скорочення матеріальних витрат було запропоновано здійснити за допомогою заходів пов'язаних з персоналом та організаційно-технічних заходів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Еволюція знань про витрати пройшла у своєму тривалому розвитку чотири етапи починаючи від XXVIII ст. до н. е. до поч. XXI ст. н. е..

Дослідженням природи витрат займалися багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Однак узагальнивши їхні визначення можна сказати, що за своєю сутністю витрати – це виражені в грошовій формі затрати різних видів економічних ресурсів (праці, сировини, матеріалів тощо) під час виробництва і реалізації продукції.

Існує безліч класифікаційних ознак витрат. У найзагальнішому вигляді їх можна класифікувати як витрати від звичайної та надзвичайної діяльності. В свою чергу, витрати від звичайної діяльності поділяються на витрати від основної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

Система управління витратами була створена інженерами і технологами в середині XIX ст.. Її суть полягає у забезпеченні інформації для управління підприємством, а мета – у надання інформаційної допомоги управлінцям, контроль і прогнозування витрат, вибір найефективніших шляхів розвитку підприємства, прийняття оперативних управлінських рішень. Відтак, система управління витратами – це механізм сконцентрований на вивченні витрат, як економічного явища.

У системі управління витратами було виділено такі аспекти: функціональний, управлінський, фінансовий, організаційний та мотиваційний.

Система управління витратами ЗВО призначена для здійснення комплексного і багатоаспектного впливу на витрати задля досягнення стратегічної мети. Враховуючи специфіку діяльності державних закладів вищої освіти, які є неприбутковими організаціями, загальною ціллю управління витратами слід визнати не їх мінімізацію, що може призвести до погіршення освітньої діяльності, а більш повне та ефективне використання ресурсного потенціалу ЗВО з метою отримання студентами необхідних фахових компетентностей.

Було виокремлено три функціональні етапи процесу управління витратами у ЗВО: розроблення заходів та прийняття рішень; реалізація рішень; контроль за виконанням рішень.

Мета аналізу витрат діяльності ЗВО полягає в інформаційному забезпеченні системи управління витратами, всебічній оцінці досягнутих результатів щодо мінімізації витрат та обґрунтовані управлінських рішень. Досягнення цієї мети здійснюється через вирішення аналітичних задач, згрупованих в три аналітичні блоки дослідження:

- ретроспективний (підсумковий) економічний аналіз витрат;
- поточний (оперативний) аналіз витрат;
- стратегічний аналіз витрат.

На склад та структуру витрат закладів вищої освіти можуть впливати безліч факторів, дослідженням яких і повинна займатися система управління витратами закладу вищої освіти.

Були розглянуті організаційно-правові основи діяльності Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» і встановлено, що він являється автономним та самоврядним закладом вищої освіти зі статусом національного, який є державною бюджетною установою й належить до сфери управління Міністерства освіти і науки України. Університет – багатогалузевий, класичний заклад вищої освіти, що проводить інноваційну освітню діяльність за різними ступенями вищої освіти.

Після проведеного SWOT-аналізу можна сказати, що до основних переваг та можливостей Університету належать:

- високий рейтинг університету на регіональному й національному ринку освітніх послуг;
- потужний кадровий та науково-дослідний потенціал університету;
- мінімальна оплата за навчання;
- активна євро інтеграційна політика України, підтримка від ЄС;
- високоосвічене населення України, орієнтоване на отримання вищої освіти, навіть декількох;

Провівши дослідження фінансово-економічних показників діяльності Університету за 2020 – 2022 рр. в цілому можна сказати, що у 2020 та 2021 рр. він розвивав та розширював свою освітню діяльність. Однак складні соціально-економічні обставини у 2022 році висунули необхідність до скорочення цієї діяльності.

У перші два роки відбувалося збільшення основних засобів, після чого, у 2022 році вони зазнали незначного скорочення. Про зазначену вище тенденцію свідчить і обсяг грошей та їх еквівалентів. Найменше значення цей показник мав у 2021 році, що свідчить про те, що кошти використовувалися на реалізацію певних проектів. А вже у наступному році даний показник зріс майже у 8 разів порівняно з 2021 роком, що свідчить про потребу накопичити кошти та економно ними розпоряджатися у складних економічних умовах.

Однак не дивлячись на усі складнощі сукупні доходи Університету від освітньої діяльності стабільно зростали. У період з 2020 – 2022 рр. доходи від бюджетних асигнувань та доходи від надання освітніх послуг демонструють приріст. Але такий самий приріст демонструють і витрати, що у 2021 році призвело до виникнення дефіциту. Однак на відміну від доходів витрати зазнали скорочення у 2022 році по таких основних статтях як витрати на виконання бюджетних програм та витрати на дання освітніх послуг. 2020 та 2022 роки для діяльності Університету були профіцитними.

Щодо показників оборотності, то частина з них показує позитивну динаміку, частина – негативну. До показників з негативною динамікою належать коефіцієнти обіговості оборотних засобів, обіговості активів, обіговості дебіторської заборгованості. До показників, які демонструють позитивну динаміку можна віднести коефіцієнти обіговості запасів, поточних зобов'язань, середній період розрахунку з кредиторами та середній період обороту грошових коштів.

Проаналізувавши стан основних і оборотних активів можна сказати наступне. Через те, що в Університету бракує власних оборотних засобів, бо він є бюджетною установою, такі показники як коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами та інші мають від'ємне значення, хоча в нормі мали б мати додатне.

Основні активи відображають загальну тенденцію, про яку було сказано вище. Рівень накопиченої амортизації тримається в межах норми. Коефіцієнт оновлення випереджає коефіцієнт вибуття основних активів, що також є нормою.

В сучасних умовах у заклади вищої освіти все більше починають проникати ринкові відносини, а сама їх діяльність починає набувати рис ринкових ризикових

підприємств. З іншого боку, значно змінився порядок фінансування ЗВО. Тепер великого значення мають позабюджетні джерела отримання доходу. Усе це висуває на перший план необхідність розробки більш ефективної системи управління їх фінансовими ресурсами та пошуку шляхів оптимізації використання внутрішніх резервів.

З цією метою був проведений аналіз динаміки та структури витрат за обмінними операціями. У результаті даного аналізу було з'ясовано, що витрати, як і багато інших розглянутих до цього показників, зростають у період з 2020 до 2021 року, після чого у 2022 році відбувається їх скорочення. Виключення складає лише такий показник як амортизація, він показав зростання і у 2022 році.

Окрім динаміки та структури витрат була також проаналізована ефективність використання матеріальних ресурсів. В цілому можна сказати, що з 2020 по 2022 рр. ефективність їх використання погіршилася. Матеріаловіддача знизилася, а матеріалоемність зросла, що є негативною тенденцією.

Далі було проведено співставлення сукупних витрат із сукупними доходами, щоб оцінити реальну динаміку витрат. В ході такого співставлення було виявлено, що сукупні доходи перевищують сукупні витрати у 2020 та 2022 році, що дало можливість Національному університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» отримати профіцит. Однак у 2021 році сукупні витрати перевищили сукупні доходи, що вказує на недоліки у роботі системи управління витратами, внаслідок чого у цьому році був отриманий дефіцит коштів.

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», будучи бюджетною установою державного сектору, має обмежені можливості у плані скорочення деяких витрат. Тому для вирішення наявних проблем було виділено два основних напрямки. Перший із них – це удосконалення існуючої системи управління витратами в Університеті, другий – оптимізація та скорочення матеріальних витрат.

Для удосконалення системи управління витратами було розроблено ряд принципів та рекомендацій. До принципів удосконалення системи управління витратами відносяться наступні:

- принцип обґрунтованості процедур обліку, аналізу та контролю витрат;
- принцип релевантності процедур керування витратами;

- принцип безперервності процедур контролю та аналізу;
- принцип практичної спрямованості процедур керування витратами;
- принцип системності управління витратами.

До рекомендацій щодо удосконалення системи управління витратами відносяться наступні:

- 1) Розробка механізмів та інструментарію фінансової політики для ефективного керування витратами;
- 2) Формування та розвиток системи управлінського обліку, заснованої на плануванні та прогнозуванні витрат;
- 3) Удосконалення системи бухгалтерського обліку та її інформаційної бази;
- 4) Розвиток системи поділу прав та відповідальності за рівнями управління, підрозділами та центрами відповідальності.
- 5) Методичне забезпечення ціноутворення на освітні послуги, засноване на достовірній та об'єктивній інформації про витрати, що включаються до їх собівартості.

Скорочення та оптимізацію матеріальних витрат було запропоновано вести у трьох напрямках:

- 1) Заходи пов'язані з персоналом;
- 2) Організаційні заходи;
- 3) Технічні заходи.

Впровадження результатів випускної кваліфікаційної роботи магістра в діяльність Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», які включають в себе принципи та рекомендації по удосконаленню системи управління витратами та заходи по скороченню матеріальних витрат, дозволять суттєво скоротити як матеріальні витрати, так і сукупні витрати, що у кінцевому підсумку дозволить підвищити якість надання освітніх послуг та бути більш конкурентоспроможним серед інших вищих навчальних закладів не тільки області, а й у масштабах країни і навіть на міжнародному рівні.