

64
08.12.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ЗАВГОРОДНІЙ Анатолій Анатолійович
(студент групи ЗМО-22-2М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.12.2023
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
д.е.н., проф. Мороз Ю.Ю.

(підпис)

Рецензент
к.е.н. доц. Демченко О.Т.

(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Завгородній А. А. Механізм управління витратами підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості побудови механізму управління витратами підприємства та забезпечення його ефективного функціонування на підприємстві. Досліджено теоретичні основи управління витратами підприємства. Представлена аналітична оцінка механізму управління витратами підприємства. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності механізму управління витратами підприємства.

Ключові слова: витрати, собівартість, операційні витрати, механізм управління витратами, рентабельність, економія витрат.

Annotation

Zavhorodniy A. A. Mechanism of enterprise cost management. - Manuscript.

The master's qualification work is submitted for the Master's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2023.

In the master's qualification work, the peculiarities of the construction of the enterprise's cost management mechanism and ensuring its effective functioning at the enterprise are considered. The theoretical foundations of enterprise cost management have been studied. An analytical assessment of the enterprise's cost management mechanism is presented. The directions for improving the efficiency of the enterprise's cost management mechanism are substantiated.

Keywords: costs, cost price, operating costs, cost management mechanism, profitability, cost savings.

ЗМІСТ

ВСТУП	1
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність, значення та класифікація витрат підприємства	8
1.2. Процес управління витратами підприємства	17
1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності управління витратами підприємства	22
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємства	35
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОВ «ГТК»	44
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	44
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	51
2.3. Оцінка системи управління витратами на підприємстві	45
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОВ «ГТК»	68
3.1. Стратегічні напрями оптимізації витрат на підприємстві	68
3.2. Впровадження заходів енергозбереження з метою удосконалення процесу управління витратами на підприємстві	76
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	86
Висновки до розділу 3	92
ВИСНОВКИ	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96
ДОДАТКИ	105

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних ринкових умовах підвищення конкурентоспроможності та ефективного функціонування вітчизняних підприємств потребує пошуку ефективних методів контролю господарської діяльності. З метою забезпечення успішної діяльності підприємств в умовах негативних наслідків військово-політичної та економічної кризи особливу увагу слід приділяти розробці та впровадженню ефективних методів управління витратами.

Управління витратами є однією з основних складових управління бізнесом. Сутність управління витратами полягає в тому, що ефективне використання ресурсів підприємства неможливе без цілеспрямованого впливу на формування витрат, контролю за їх розміром та економічного стимулювання їх зниження. Уміння ефективно управляти витратами і досягати максимального результату є вирішальним фактором стабільності компанії в ринкових умовах.

Необхідність дослідження проблеми управління витратами пояснюється рядом факторів: зниження витрат при збільшенні обсягів виробництва є одним із джерел збільшення прибутку; завдяки ефективному управлінню витратами вдається досягти високої конкурентоспроможності як продукції, так і компанії; консолідована система управління витратами дасть змогу збільшити кількість інвестицій у діяльність підприємств тощо. Тому питання управління витратами є актуальними для сучасних компаній.

Узагальнення наукових праць з проблем проектування систем управління витратами показало, що дослідженню методологічних основ управління витратами присвячено багато праць зарубіжних і вітчизняних дослідників. Дослідженням теоретичних засад і розробкою методичних підходів до управління витратами займалися як вітчизняні, так і зарубіжні фахівці як: П.Й. Атамас, М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, Н. М. Бондаренко, Ф. Ф. Бутинець, В. В. Голомб, Т. О. Дзюба, І. Є. Давидович, В. М.

Добровський, О. М. Збиранник, Г. В. Козаченко, Ю. С. Цал-Цалко та інші. Проте на сьогодні недостатньо наукових досліджень проблеми створення ефективних механізмів управління витратами, що враховують специфіку складних промислових підприємств та умов їх діяльності.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є дослідження та подальше узагальнення теоретико-методичних засад побудови механізму управління витратами підприємства ТОВ «ГТК».

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі **завдання:**

- визначити сутність, значення та класифікацію витрат підприємства;
- вивчити процес управління витратами підприємства;
- дослідити методичні аспекти оцінки ефективності управління витратами підприємства;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- здійснити оцінку системи управління витратами на підприємстві;
- розробити стратегічні напрями оптимізації витрат на підприємстві;
- здійснити впровадження заходів енергозбереження з метою удосконалення процесу управління витратами на підприємстві;
- представити оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес управління витратами підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади удосконалення механізму управління витратами підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, що дало змогу вирішити проблемні завдання в обраному напрямі дослідження. Методологічною основою дослідження є системний підхід до аналізу економічних явищ і процесів, основні риси сучасної економічної теорії та теорії корпоративної стратегії. Дослідження проводилось із застосуванням таких методів дослідження: узагальнення та теоретичного порівняння (визначення сутності понять «витрати», «управління витратами»), структурно-логічного аналізу (при пошуку методів управління витратами); фінансово-економічний аналіз (використовується для вивчення організаційно-господарської діяльності підприємства); графічний (для наочного представлення результатів пошуку).

Інформаційну базу дослідження склали: економічна література та періодичні видання, аналітичні дані з різних сфер діяльності великих та середніх підприємств, матеріали органів державної статистики України, законодавчі та нормативні акти України у сфері бухгалтерського обліку, інформація з розвитку бізнесу, фінансові та статистичні звіти, Інтернет-інструменти, а також результати досліджень, проведених автором.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в наступному:

- удосконалено напрями щодо підвищення ефективності управління витратами шляхом зміни асортименту в бік зниження витрат і підвищення рентабельності діяльності підприємства; асортиментна політика підприємства шляхом усунення збиткових видів виробництва та пропозиції щодо використання вивільнених ресурсів у виробництві продукції сегмента з неповним заповненням ринку продукцією, що підвищує рентабельність і забезпечує збільшення фактичної діяльності підприємства;

- дістало подальшого розвитку тлумачення економічної сутності поняття «управління витратами», шляхом визначення, що це процес формування витрат, а також принципи, методи та прийоми до їх управління, контроль над перевитрачанням, що дозволяє фахівцям підприємств найбільш ефективно обирати систему управління.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці та економічному обґрунтуванні заходів щодо вдосконалення управління витратами. Основні результати дослідження були позитивно сприйняті провідними спеціалістами ТОВ «ГТК» і прийняті для використання в своїй практичній діяльності.

За результатами дослідження опубліковано: Завгородній А.А. Процес управління витратами підприємства. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів IV Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир: Житомирська політехніка, 2023. С. 56.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (09–10 листопада 2023 р.).

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 104 сторінках друкованого тексту. Робота містить 32 таблиці та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 88 найменувань. Робота містить 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, значення та класифікація витрат підприємства

Компанії в процесі своєї діяльності прагнуть досягти максимально можливого ефекту від своєї діяльності, а це неможливо без ефективного управління цією діяльністю. Тому керівництво має приймати рішення на основі даних, які відображають справжній фінансовий стан компанії. Важливою основою ефективного управління є інформація про витрати, доходи та фінансові результати, облік і класифікація якої мають свої особливості. Високі витрати виробництва знижують конкурентоспроможність підприємства і змушують керівників шукати причини і резерви зниження витрат. Завдання системи управління витратами в даному випадку полягає в тому, щоб створити і забезпечити найбільш економічний спосіб виробництва і реалізації продукції. У цьому контексті управління витратами стає ключовим фактором ефективного розвитку компанії [17, с.225].

Практика господарювання на промислових підприємствах України показує, що сьогодні витрати є суто обліковим об'єктом, тоді як ринкові умови вимагають їх обов'язкового розгляду як об'єкта управління. Розглядаючи витрати з цього аспекту, насамперед необхідно визначити їх сутність, завдання та роль у забезпеченні ефективності виробничо-господарської діяльності промислового підприємства [5, с.184].

Будь-яка діяльність компанії пов'язана з витратами матеріальних, трудових та інших ресурсів, вартість яких визначається на ринку. Система управління підприємством займається, перш за все, обліком витрат господарської діяльності в цілому та з урахуванням їх виду, цілей і періодів

виконання.

Наявність різних точок зору на сутність витрат зумовлена різними підходами в поглядах на природу економічного буття взагалі і на процес виробництва зокрема. Можна виділити два основні підходи.

Перший ґрунтується на розумінні економічного життя з точки зору трудової теорії вартості, яка передбачає взаємодію трьох основних факторів (праці, предметів праці та засобів праці) у процесі виробництва з відповідним трактуванням поняття вартості, її складові та її структура. Такий підхід переважав у розумінні сутності господарського життя у вітчизняній науці та практиці, тому процес формування думок щодо поняття витрат виробництва відбувався також у сфері бухгалтерського обліку [39].

Другий підхід базується на розумінні природи ресурсної економіки та передбачає обмеження всіх видів ресурсів та альтернативних варіантів їх використання. Цей підхід передбачає, що положення і роль витрат розглядається і розкривається в прикладному аспекті як конститутивного елемента ціни, яка формується в ринковій системі на основі змін попиту і пропозиції [28, с.73].

Існують різні теорії тлумачення сутності витрат діяльності підприємства, виходячи з його економічної сутності, галузевих особливостей та інших напрямків, які відображені в табл. 1.1.

Більшість економістів вважають, що витрати виправдані умовами господарської діяльності споживання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Підприємницькі витрати - це сума грошей, яку можна отримати за допомогою найбільш вигідного з усіх можливих альтернативних способів використання ресурсів. На нашу думку, найкраще сформулювати таке визначення: витрати діяльності – це витрати підприємства, які відносяться до його основної мети (спрямовані на виробництво або реалізацію продукції, товарів, робіт, послуг, що є основною метою підприємства). Компанія) Створення компанії та забезпечує більшу частину її доходу), а також діяльність, яка її забезпечує або викликана цією діяльністю [40, с.115].

Таблиця 1.1

Трактування поняття «витрати» в літературних джерелах

Автор	Визначення
Біла О.Г. [7, с.115]	Витрати - поточні витрати праці, матеріалів, фінансових ресурсів та інших видів ресурсів на виробництво продукції, виражені в грошах.
Дубей Ю.В. [25, с.126]	Витрати - це кількість ресурсів, які компанія витрачає в грошовому вираженні для досягнення конкретної мети: це витрати компанії.
Іванов А.І. [31, с.46]	Витрати - це грошовий вираз використання виробничих ресурсів, що призводить до виробництва та реалізації продукції.
Корінько М.Д. [37, с.127]	Витрати - загальноекономічна категорія, яка характеризує використання різноманітних речовин і природних сил у господарському процесі.
Міценко Н.Г. [44, с.130]	Витрати підприємства виникають внаслідок споживання ресурсів при здійсненні окремих видів його діяльності.
Пурій Г.В. [62, с.294]	Витрати - це грошова оцінка витрат матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших ресурсів на виробництво і реалізацію за певний період часу.
Череп А.В. [84, с.115]	Витрати - це здійснені витрати, тобто збільшення зобов'язань або зменшення активів у складі поточної діяльності для отримання доходу (фінансового результату) за звітний період.

На нашу думку, наведені вище підходи лише частково відображають сутність поняття «витрати»: відсутність єдиного підходу до визначення витрат, з одного боку, передбачає їх різне трактування компаніями, а з іншого - дозволяє визначити понесені витрати залежно від місця їх створення, оцінити роль чи ефективність у компанії.

Класифікація витрат дуже важлива для розуміння того, як ними керувати. Класифікація витрат - це їх поділ на класи на основі деяких загальних характеристик об'єктів і закономірних зв'язків між ними. Крім того, чим більше класифікаційних ознак виділено, тим вищий рівень розпізнавання об'єктів [74, с.65].

Витрати являє собою грошову оцінку вартості різних видів ресурсів, що використовуються в процесі виробництва і реалізації продукції за певний період часу, а також відіграє важливу роль в оцінці ефективності діяльності всього підприємства, яка трактується в різних аспектах. економічних теорій стає як ефективність, продуктивність та економічність [85, с.133].

Ефективним засобом з'ясування сутності, призначення, змісту, ступеня відмінності складових витрат та інших важливих характеристик цих

складових є класифікація. Класифікація повинна бути відправною точкою, що забезпечує виконання економічних завдань підприємства на високому рівні. Існуючі системи класифікації витрат за різними ознаками узагальнено та представлено у вигляді табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація витрат підприємства за основними ознаками [84]

Ознака класифікації	Елементи класифікації
1	2
За економічним змістом	1. Матеріальні витрати. 2. Витрати на оплату праці. 3. Відрахування на соціальні потреби. 4. Амортизація. 5. Інші витрати
За напрямом діяльності підприємства	1. Промислова. 2. Транспортна. 3. Комерційна
За ступенем залежності від обсягів виробництва	1. Умовно-змінні витрати (залежать від обсягу виробництва). 2. Умовно-постійні (не залежать від обсягу виробництва або змінюються непропорційно зміні обсягу виробництва)
За способом віднесення на собівартість одиниці продукції, робіт, послуг	1. Прямі, безпосередньо відносяться на собівартість продукції. 2. Непрямі, опосередковано належать до собівартості продукції
За статтями калькуляції	1. Сировина і матеріали. 2. Куплені вироби, напівфабрикати і послуги виробничого характеру сторонніх організацій. 3. Паливо та енергія на технологічні цілі. 4. Заробітна плата робітників. 5. Відрахування на соціальні потреби. 6. Витрати на підготовку й освоєння виробництва. 7. Загальновиробничі витрати. 8. Загальногосподарські витрати. 9. Втрати від браку продукції. 10. Інші виробничі витрати. 11. Витрати, пов'язані з продажем продукції
За складом витрат	1. Прості (одноеlementні). 2. Комплексні (складні)
За відношенням до технологічного процесу	1. Основні. 2. Накладні (витрати на організацію виробництва та управління).
Стосовно процесу виробництва	1. Витрати предметів праці. 2. Витрати засобів праці. 3. Витрати живої праці
За участю в процесі виробництва	1. Витрати виробничі. 2. Витрати на реалізацію продукції (комерційні)

Продовження таблиці 1.2

1	2
За періодичністю виникнення	1. Одноразові. 2. Поточні 3. Періодичні
За процесом планування	1. Заплановані. 2. Незаплановані
За ступенем готовності продукції	1. Витрати па готову продукцію (роботи, послуги). 2. Витрати в незавершеному виробництві
За об'єктом управління	1. Витрати за географічними сегментам. 2. Витрати в місцях їх виникнення. 3. Витрати в центрах витрат. 4. Витрати в центрах відповідальності
За періодом	1. Витрати майбутніх періодів (відкладені витрати). 2. Зарезервовані витрати
За функцією управління	1. Маркетинг, матеріально-технічне забезпечення, збут.

Варто зазначити, що в процесі своєї діяльності промислове підприємство несе певні витрати (матеріальних, нематеріальних, грошових і трудових ресурсів), пов'язані з простим і комплексним відтворенням основних і оборотних засобів, виробництвом і реалізацією продукції, забезпеченням послуг та виконання замовлень, група соціального розвитку та ін.

Слід зазначити, що в умовах ринкової економіки не менш важливу роль у формуванні цін, а отже і доходів споживачів відіграють такі фактори, як попит, пропозиція, конкуренція тощо (на всіх етапах суспільного відтворення) [67, с.80]. Розглядаючи витрати як об'єкт управління та контролю, доцільно розуміти їх як вираження абсолютної величини спожитих ресурсів, необхідних для здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства та досягнення поставленої мети.

При визначенні складу витрат операційної діяльності велику увагу слід приділяти витратам на виробництво, оскільки вони мають найбільшу вагу і характеризують результати діяльності підприємства, а також відображають усі сторони господарської діяльності підприємства.

Для ефективного обліку та управління операційними витратами на підприємствах розроблено відповідну класифікацію цих витрат, що наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Види витрат за основними класифікаційними ознаками [79]

Ознаки класифікації витрат підприємства	Види витрат за відповідними ознаками класифікації
1. За рівнем еластичності до обсягу реалізації продукції	змінні; постійні
2. За змістом операційного процесу	витрати, пов'язані з виробництвом продукції; витрати, пов'язані зі збутом продукції; повні витрати
3. За способом віднесення до конкретного об'єкту витрат	прямі; непрямі
4. За відношенням до виробничого процесу	основні; накладні
5. За економічним змістом	матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація основних фондів; інші витрати
6. За статтями витрат з урахуванням П(С)БО	сировина і матеріали; паливо, енергія на технологічні цілі; основна заробітна плата виробничих робітників; додаткова заробітна плата виробничих робітників; відрахування на соціальні заходи; витрати на утримання та експлуатацію обладнання; загальновиробничі витрати; витрати внаслідок технічного браку та інші витрати

Варто зазначити, що наведена класифікація витрат використовується в процесі обліку, аналізу, калькулювання, планування та контролю витрат, які складають виробничу собівартість продукції. Групування витрат за економічними елементами дозволяє визначити потребу в основних і оборотних засобах і показати суму витрачених у процесі виробництва засобів незалежно від їх виробництва та призначення. Ці витрати стосуються виключно операційної діяльності компаній і дозволяють аналізувати склад, структуру та ефективність витрат. Групування витрат за статтями витрат дозволяє визначити цільове призначення витрат і узагальнити їх за місцем виникнення відповідно до виробленої продукції [31, с.47].

Як видно з теорії та практики, на будь-якому підприємстві існує низка факторів, що визначають витрати операційної діяльності, при цьому фактори, що формують витрати, поділяються на структурні та функціональні. До структурних факторів належать масштаби, масштаби, досвід, технологія,

складність операційної діяльності, тобто фактори, що враховують собівартість при управлінні собівартістю продукції. До функціональних факторів належать ефективність планування, залучення досвідчених працівників, інтегроване управління якістю, вибір найкращого варіанту завантаження потужностей, використання партнерських відносин з постачальниками та споживачами, тобто ті фактори формування витрат, які використовуються при контролі конкурентоспроможності готової продукції [37, с.127].

Враховуючи тлумачення сутності понять «витрати» та «операційна діяльність» у НПСБО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [60], а також «витрати» у ПСБСО 16 «Витрати» [61], відповідно до операційних витрат (або витрат операційної діяльності) вітчизняного підприємства як обліково-аналітичного об'єкта слід віднести вибуття діяльності, пов'язаної з виробництвом або реалізацією продукції, що відбувається під впливом структурно-функціональних факторів операційної діяльності та гарантує досягнення конкурентних переваг у сфері діяльності в сучасних умовах господарювання. Запропоноване визначення схематично показано на рис. 1.1.

Варто зазначити, що класифікація операційних витрат являє собою їх систематизацію та групування для потреб управління бізнес-витратами компанії, а інформація про бізнес-витрати, згруповані різними способами, необхідна для ефективного управління компанією.

Слід уточнити, що витрати операційної діяльності підприємства прийнято поділяти на три класи: 1) для оцінки запасів та визначення фінансового результату; 2) для прийняття управлінських рішень; 3) для контролю і регулювання діяльності.

З урахуванням цих класів у роботі обґрунтовано та запропоновано згрупувати витрати операційної діяльності за двома рівнями аналітичного забезпечення управління витратами: для поточного ретроспективного або оперативного аналізу споживання запасів та для прийняття оперативних рішень, пов'язаних із собівартістю реалізованої продукції., а також для

стратегічного аналізу впливу функціональних факторів операційних дій і для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень щодо перспектив лідерства за витратами в операційній сфері [59].

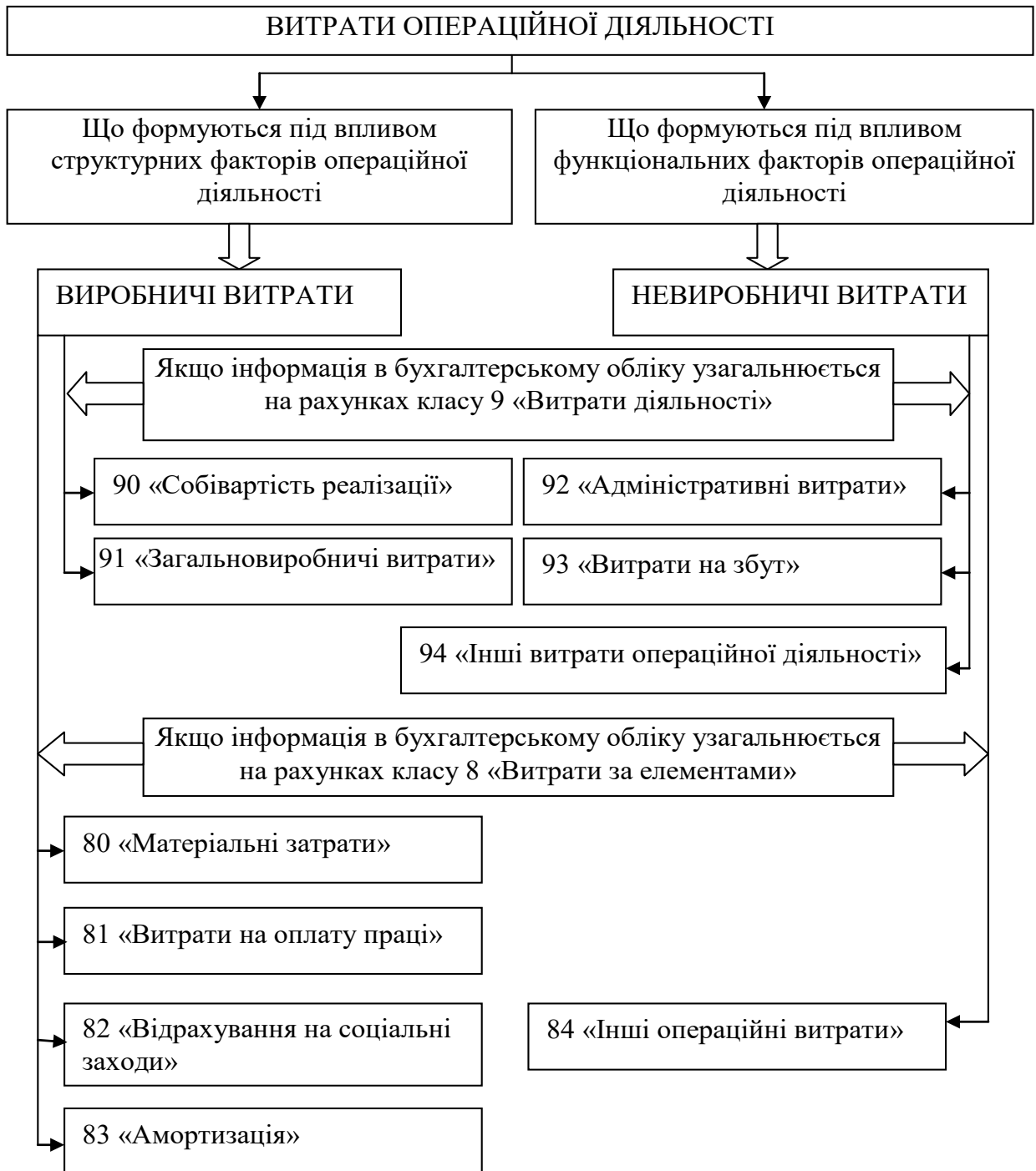


Рис. 1.1. Формалізована характеристика «операційних витрат»
(витрат операційної діяльності) вітчизняного підприємства
як обліково-аналітичного об'єкта [30]

Систематизувавши підходи науковців до класифікації витрат, вважаємо за доцільне запропонувати класифікацію витрат підприємства для потреб менеджменту. Ця класифікація витрат містить оптимальну кількість ознак, у тому числі контрольного та нормативного характеру (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Напрями класифікації витрат [40]

Напрями класифікації	Види витрат
1. Витрати для визначення собівартості продукції і отриманого прибутку, оцінки запасів	Вхідні, спожиті; витрати на продукцію, витрати періоду; основні, накладні; прямі, непрямі; одноелементні, комплексні та ін.
2. Витрати для прийняття управлінських рішень і планування	Постійні, змінні; продуктивні, непродуктивні; релевантні, нерелевантні (безповоротні); середні, граничні та ін.
3. Витрати для здійснення процесу контролювання і регулювання	Регульовані, нерегульовані; постійні, змінні; нормовані, ненормовані; ті, що плануються, ті, що не плануються та ін.

Отже, основною метою цієї класифікації є підготовка інформації для аналізу витрат і прийняття управлінських рішень. Узагальнення різних наукових точок зору показують, що для прийняття рішень і планування управління залежно від типу поведінки або впливу обсягу виробництва витрати поділяються на два види: постійні (постійні) і змінні.

Таким чином, термін «витрати» певним чином пов'язаний з терміном «ресурси», оскільки будь-яка діяльність компанії неможлива без витрат ресурсів. Тому під витратами доцільно розуміти вираження величини абсолютної суми спожитих ресурсів, необхідних для виробничо-господарської діяльності підприємства та досягнення його цілей. Удосконалено класифікацію витрат підприємства для цілей управління, яка включає оптимальну кількість ознак, що розкривають призначення та економічний зміст окремих видів витрат. Відповідно класифікувати витрати необхідно за напрямками: на визначення собівартості та фінансових результатів, на прийняття управлінських рішень та на контроль і регулювання.

1.2. Процес управління витратами підприємства

Процес управління витратами зазвичай вимагає порівняння планових і фактичних даних і прийняття на цій основі правильних і ефективних рішень для вирішення проблемних завдань. Для обґрунтування прийнятих управлінських рішень, планування та контролю за витратами необхідно аналізувати інформацію за допомогою класифікації витрат. Метою управління витратами є зниження собівартості одиниці продукції, підвищення рентабельності господарських процесів, оптимізація структури витрат і рівня ризику фінансово-господарської діяльності [66].

Управління витратами має враховувати наступні аспекти [23]:

- відслідковувати та коригувати розміри витрат на придбання необхідної сировини, матеріалів, комплектуючих і витрати на оплату праці;
- аналізувати та виправляти витрати, що спричиняють витрати: шукайте шляхи зниження матеріаломісткості та трудомісткості без ризику втрати якості продукції.

При управлінні витратами підприємства рекомендується системний підхід, який забезпечує оптимальне використання ресурсів і підвищення ефективності виробництва. Правильно обрана та застосована стратегія конкурентоспроможності та розвитку компанії призводить до збільшення прибутку, зростання ринкової вартості компанії та збільшення рентабельності капіталу компанії.

Важливе місце в управлінні бізнесом займає змістовна класифікація витрат, яка є дуже важливою для розуміння управління ними. Це забезпечує правильне визначення собівартості продукції (робіт, послуг) в ринкових умовах та формування кінцевих фінансових результатів для ефективного функціонування підприємств в конкурентному середовищі. При визначенні сутності поняття «витрати» існує декілька підходів до визначення поняття «управління витратами», яке представлено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Поняття «управління витратами» в економічній літературі

Автор	Визначення
О. Біла [7, с.196]	Комплексне управління витратами насамперед спрямоване на зниження зростання витрат, а не на їх уповільнення
М. Грещак [15, с.37]	Управління витратами – це процес цільового формування витрат за типом, місцезнаходженням і постачальником, а також постійний моніторинг і стимулювання їх зниження.
С. Ковтун [33, с.115]	Метою управління витратами слід визнати не їх мінімізацію, що може призвести до скорочення виробництва, а більш ефективне використання ресурсів підприємства, їх економію та максимізацію віддачі на всіх етапах виробничого процесу.
Г. Козаченко [35, с.131]	Управління витратами - це засіб досягнення економічного результату для компанії, який не обмежується лише зниженням витрат, а поширюється на всі елементи управління
Є. Овчаренко [50, с.43]	Процес управління витратами спрямований на формування собівартості в попередньому і поточному режимах і поточне втручання в діяльність підприємства при виявленні відхилень від цільового стану.
В. М. Панасюк [54, с.109]	Управління витратами – це процес цілеспрямованого проектування оптимального рівня витрат підприємства

У процесі управління витратами здійснюється вибір між альтернативними варіантами управлінських рішень щодо номенклатури товарів і послуг, виробництва та реалізації продукції [65, с.61]. Однак у більшості компаній через надмірну деталізацію втрачається якість бізнес-інформації, що призводить до погіршення управління.

Налагоджена система корпоративного управління витратами допоможе підвищити ефективність компанії, збільшити доходи та фінансові результати, забезпечить стабільність компанії в конкурентному ринковому середовищі. Основною метою системного підходу до управління операційною діяльністю підприємства є контроль як підприємства в цілому, так і окремих його підсистем з урахуванням зміни різних внутрішньовиробничих факторів і впливу зовнішніх факторів.

Багатоетапний метод аналізу собівартості підприємства-виробника засобів індивідуального захисту (ЗІЗ) дозволяє шукати максимальну кількість факторів для мінімізації собівартості виробництва, забезпечує повний контроль адміністративних і комерційних витрат (на збут), сприяє аналізу

конкурентоспроможності продукції та відповідне позиціонування компанії на внутрішньому ринку.

Розроблені організаційно-методичні етапи (технологія та інструментарій) комплексного аналізу витрат бізнесу забезпечують досягнення управлінських і стратегічних цілей сучасного стратегічно орієнтованого підприємства (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Організаційно-методичні етапи (технологічна карта та методичний інструментарій) комплексного аналізу витрат підприємства [82]

Технологія аналітичних досліджень	Методичні інструменти аналізу витрат	Рівень прийняття управлінських рішень
1	2	3
Стратегічний аналіз витрат		
Етап 4	- аналіз витрат по ланцюжку вартості; - аналіз витрат на основі життєвого циклу операційної діяльності; - конкуренція та порівняльний аналіз через бенчмаркінг; - аналіз витрат для забезпечення якості	Вищий менеджмент (верхнє керівництво)
Оперативний аналіз собівартості продукції		
Етап 3	аналіз одиничних витрат для функцій і процесів продукту: - аналіз витрат за методом «kaizen costing»; - аналіз витрат методом «таргет костинг»; - аналіз процесу загальновиробничих витрат (ab cost accounting)	Керівництво середньої ланки: начальники відділів, провідні спеціалісти
Етап 2	- аналіз собівартості окремого виду продукції за складом групи: - в «обліку за стандартними витратами» або нормативним методом - в «прямому кастингу» - у «витрати на поглинання»	Керівництво середньої ланки: начальники відділів, провідні спеціалісти
Традиційний підхід до аналізу витрат		
Етап 1	- аналіз повної собівартості реалізованої продукції: - оцінка відповідності планового рівня собівартості готової продукції (за стандартами, цінами на матеріали); - аналіз виконання виробничого бюджету; - аналіз витрат на економічні елементи - аналіз витрат шляхом кількісної оцінки найменувань і зміни запасів готової продукції на складі; - аналіз витрат на 1 грн. продажу	Економісти, бухгалтери, оцінювачі, технологи, стилісти

Слід зазначити, що при розрахунку «нормативної собівартості» на собівартість окремого виду продукції впливають такі фактори: обсяг виробництва, прямі матеріальні витрати, прямі витрати праці; інші прямі витрати, змінні виробничі накладні витрати та розподілені постійні виробничі накладні витрати [77, с.457].

Управління витратами є однією з найважливіших частин бізнес-процесу. Процес управління витратами досить складний і складається з кількох елементів. Загальна схема управління витратами компанії представлена на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Етапи реалізації механізму управління витратами на підприємствах [65]

Отже, управління витратами означає: організацію аналітичного обліку для кожного відділу, аналіз структури витрат та її впливу на результати діяльності підприємства; приймати обґрунтовані управлінські рішення;

планувати обсяги витрат; планувати прибуток з урахуванням обсягу витрат і зміни ринкового середовища; сформувати ефективну систему мотивації працівників, контролю та зниження витрат; контролювати рівень витрат і вживати заходів щодо їх зниження [88].

Суттєвими вимогами до системи управління витратами, які також притаманні підприємствам з урахуванням специфіки їх галузі, є [55, с.54]:

- уникнення зайвих витрат, ускладнення управлінських рішень, покращення інформаційного забезпечення, створення інформаційної бази для ефективного управління витратами;
- використання обраної моделі управління витратами;
- аналіз показників управління витратами (рівень витрат, структура витрат тощо);
- при виборі напрямів управління витратами;
- у визначенні параметрів управління витратами компанії в будь-якому напрямку;
- розробка та оцінка ефективності моделі управління витратами;
- зовнішні джерела інформації;
- внутрішні джерела інформації;
- зосередженість на стратегічних цілях розвитку компанії;
- управління витратами на різних фазах життєвого циклу продукту.

Краще використовувати виробничі потужності підприємства, що сприятиме зниженню цін на продукцію, роботи та послуги. Зменшення витрат сприятиме зростанню виробництва за рахунок поліпшення використання основних фондів і зниження норм витрати сировини, що в кінцевому підсумку призведе до збільшення прибутку підприємства [44, с.130].

Отже, управління витратами – це процес формування витрат відповідно до поставлених цілей з метою постійного контролю рівня витрат і сприяння їх зниженню. Варто зазначити, що управління витратами – це динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких має бути досягнення

високих економічних результатів діяльності підприємства шляхом організації ефективного використання його ресурсів та забезпечення оптимального рівня витрат.

Головною метою управління витратами компанії є підвищення її конкурентоспроможності та ефективності діяльності за рахунок більш ефективного формування витрат. Досягти цієї мети в сучасних умовах господарювання можна шляхом побудови раціональної системи управління витратами на підприємстві. Це, у свою чергу, має забезпечуватися детальним аналізом витрат, що вимагає глибокого розуміння природи витрат, збору достовірної інформації про витрати та впровадження оптимальних методів аналізу. Управління витратами є важливою і однією з найскладніших тем у діяльності керівників підприємств. Розмір і динаміка витрачання коштів залежать від прибутків чи збитків окремих суб'єктів господарювання, а також від ефективності формування національного доходу держави. Щоб досягти та підтримувати відповідний рівень конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі, компанії повинні проводити поглиблений аналіз зовнішнього та внутрішнього операційного середовища. Дані цього аналізу використовуються для прогнозування виробничих витрат і пошуку можливостей зниження витрат і цін на продукцію.

1.3. Методичні аспекти оцінки ефективності управління витратами підприємства

У сучасних умовах ведення бізнесу перед українськими компаніями постає завдання підвищення конкурентоспроможності, стабільності та стійкості. Ефективне управління витратами надзвичайно важливо, оскільки від рівня витрат залежить прибутковість компанії. У зв'язку з цим необхідно побудувати ефективну систему управління витратами, що дозволяє раціонально використовувати всі види корпоративних ресурсів і оптимізувати витрати.

Вибір стратегії управління витратами базується на концепції життєвого циклу промислового підприємства; визначено ефективні резерви розвитку компаній з точки зору управління витратами як чинника конкурентоспроможності на ринку; проведено порівняльний аналіз різних методів управління витратами з метою визначення можливості та ефективності їх застосування на сучасних промислових підприємствах України [40, с.76].

Численні дослідження показують, що компанії впевнено розвиваються протягом усього життєвого циклу, якщо вони мають розумну стратегію та ефективно використовують усі види ресурсів; вони перебудовуються, коли вже не відповідають обраним цілям; вони гинуть, якщо не можуть виконати свої завдання.

Наявність стратегічного та поточного рівнів в управлінні також стосується управління витратами. Кожен із цих рівнів має свої цілі та методи, які принципово відрізняються один від одного різними часовими горизонтами та враховуються факторами (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Порівняльна характеристика стратегічного і поточного
управління витратами [30]

Критерії	Поточне управління витратами	Стратегічне управління витратами
Об'єкт	Витрати за видами продукції	Витрати на процеси створення вартості
Фокус	Внутрішні фактори формування витрат	Зовнішні фактори, що визначають витрати
Модель поведінки витрат	Витрати є функцією кількості продуктів, робіт і послуг	Витрати є функцією стратегічних рішень
Основні функції	Бухгалтерський облік, короткострокове планування, поточний контроль	Довгострокове планування, мотивація, стратегічний контроль
Основна задача	Зниження витрат (контроль зростання).	Залежно від стратегічного позиціонування оптимізація витрат для досягнення конкурентної переваги

Якщо оперативний контроль витрат полягає в першу чергу в їх скороченні всіма способами, то при стратегічному контролі витрат це ставлення залежить від позиціонування компанії і набуває характеру оптимізації. На стратегічному рівні цінність процесів у всьому ланцюжку вартості, до якого належить компанія, стає фундаментальною. При цьому тенденції витрат розглядаються не тільки як функція обсягів продукції, будівництва та послуг, а й як функція більш широкого набору функціональних і структурних факторів.

Стратегічне управління витратами ґрунтується на трьох теоретичних концепціях: фактори, що спричиняють витрати, ланцюжки створення вартості та стратегічне позиціонування. Класифікація витратоутворюючих факторів поділяє їх на дві групи: функціональні (пов'язані з виконанням функцій підприємства, включаючи мотивацію, управління якістю, навантаження на виробничі потужності тощо), традиційні для управлінського обліку та структурні (характеристики основних стратегій підприємства, масштаби, досвід і складність діяльності, технології виробництва) [10, с.68].

Перспектива акцентування уваги на управлінні витратами структурного фактора полягає в тому, що правильне стратегічне рішення щодо структурного фактора усуне низку проблем на нижчому функціональному рівні.

Варто зазначити, що оптимізація витрат бізнес-одиниці є однією з цільових технологій планування прибутку, яка визначає параметри моделі управління прибутком компанії. За допомогою методу оптимізації абсолютної суми витрат підприємства мають органічний набір фінансових, математичних і статистичних методів цілеспрямованого моделювання фінансових процесів і показників, які дають змогу з прийнятним рівнем статистичної достовірності обґрунтовувати управлінські рішення, пов'язані з до суми обліку абсолютних витрат або структури витрат підприємства. Слід зазначити, що серед таких методів оптимізації абсолютного рівня витрат

суб'єкта господарювання заслуговують на увагу: ABC-аналіз; XYZ - аналіз; ціннісний аналіз [22, с.54].

ABC-аналіз являє собою технологію обґрунтування та прийняття управлінських рішень щодо цільової позиції витрат бізнес-одиниці для потреб її моделі управління прибутком [17, с.271]. Основою ABC-аналізу є поняття «центр витрат» – окремий функціонально-організаційний процес або явище (технологічна операція, угода тощо), пов'язане з формуванням однорідної норми витрат підприємства. ABC можна розглядати як в масштабі всієї компанії, так і як самостійну структурну одиницю або інший об'єкт аналізу. Типові центри витрат підприємства можуть включати: технічне обслуговування обладнання, забезпечення сировиною та допоміжними матеріалами, доставку продукції клієнтам, дослідно-конструкторські роботи тощо.

Виходячи з цього, можна безпосередньо обґрунтувати підхід і порядок проведення ABC-аналізу, хоча слід зазначити, що групування витрат суб'єкта господарювання в межах ABC -аналізу здійснюється в два етапи:

- 1) Ідентифікація витрат на основі визначених основних показників (критеріїв ідентифікації);
- 2) Групування витрат за центрами витрат [6, с.10].

Загальна структура проведення аналізу ABC включає такі складові: аналіз технічних, організаційних та фінансових характеристик виробничого процесу (надання послуг або виконання робіт); обґрунтування та визначення центрів витрат господарюючого суб'єкта. При цьому рекомендується (виходячи з досвіду західних компаній) використовувати 4-етапну модель аналізу ABC: виробництво одиниці продукції, виробництво партії продукції, виробництво окремого виду продукції, загальна справа; відстежуйте розподіл загальних витрат відповідно до центрів витрат, визначених вище. Оцінка кількісних і структурних параметрів центрів витрат та обґрунтування пов'язаних з цим управлінських рішень [1, с.60].

Проте ABC -аналіз має і ряд недоліків, зокрема: суб'єктивність

обґрунтування та вибору основних параметрів АВС-аналізу; зусилля та витрати на інформаційне забезпечення, організацію та проведення АВС-аналізу. ХУЗ -аналіз – це технологія обґрунтування управлінських рішень, пов'язаних з оптимізацією абсолютної величини витрат підприємства шляхом виявлення та виявлення резервів їх зниження, а також визначення методів мобілізації цих резервів [12, с.33]. Організація та впровадження аналізу ХУЗ базується на таких основних припущеннях, як:

1) Обсяг економії витрат компанії повинен бути скоригований відповідно до зусиль, необхідних для виявлення та мобілізації резервів економії.

2) Пропорційна економія витрат компанії спочатку може бути досягнута шляхом скорочення фінансування тих статей витрат, які складають значну частку в загальній структурі витрат компанії.

Групування витрат бізнесу в рамках аналізу ХУЗ реалізовано у вигляді серії взаємопов'язаних послідовних ітерацій:

1) кількісна оцінка абсолютної величини окремої статті витрат і визначення її відносної частки в загальних витратах суб'єкта господарювання;

2) класифікація статей витрат за зменшенням відносної частки статті витрат у загальних витратах господарської одиниці (від статті з найбільшою до найменшої відносної частки);

3)г Групування статей витрат на основі їх відносної частки в загальних видатках.

Формуються такі три зведені групи операційних витрат:

Х – витрати: найбільші статті витрат, що становлять не менше 50% загальних витрат;

У – видатки: такі статті видатків, які складають не менше 25% загальних видатків;

З – витрати: решта статей видатків, частка яких не перевищуватиме 25% загальних видатків [15; 19].

Найбільша увага при виявленні резервів зниження витрат суб'єкта господарювання або оптимізації його структури приділяється групі «Х-витрат», яка здатна отримати найвищу віддачу при значному збільшенні витрат, що входять до групи Z. Залежно від розміру компанії це призведе до незначної (іноді невиправданої) економії. Впровадження XYZ-аналізу передбачає його інтеграцію з іншими фінансово-математичними методами, оскільки XYZ-аналіз є лише методологічною основою, що дозволяє прискорити прийняття обґрунтованих управлінських рішень і знизити витрати (як фінансові, так і часові). знизити їхнє припущення [12, с.109].

Якщо попередні форми і методи оптимізації абсолютної величини операційних витрат були орієнтовані виключно на пошук і мобілізацію резервів зниження витрат, то аналіз витрат передбачає дослідження процесу формування собівартості суб'єкта господарювання з точки зору його доцільності – порівняння (визначення співвідношення) абсолютної величини статті собівартості продукції з її впливом на рівень якості такої продукції [34, с.47].

Метою аналізу є пошук резервів зниження витрат підприємства, мобілізація яких не матиме негативного впливу на якість продукції (чи інші цільові характеристики, встановлені керівництвом підприємства як критерії оптимізації). або надати рекомендації щодо покращення цільових характеристик виробничого процесу та продукції при поточному рівні витрат [23].

Реалізація моделі аналізу витрат зазвичай включає співвідношення наступних послідовних ітерацій:

- 1) визначення об'єкта аналізу та навчання цільової функції (як на рівні компанії в цілому, так і на її окремих структурних підрозділах, виробничих або технологічних процесах);

- 2) формування інформаційної бази для аналізу, включаючи оцінку існуючого рівня собівартості (в абсолютних і відносних величинах) та функціональних характеристик виробничого процесу та/або продукції;

3) порівняти рівень поточних витрат з відповідним результатом (якістю продукції) і оцінити їх обґрунтованість;

4) формування альтернативних сценаріїв розвитку та обґрунтованості оптимального фінансового управлінського рішення;

5) прийняття, виконання та контроль за виконанням даного управлінського рішення.

Вченими розглядаються декілька систем обліку витрат, за результатами яких можна буде зробити висновки щодо можливості їх застосування. До таких систем відносять: standard costing (СК); direct costing (ДК); target costing (ТК); kaizen costing (КК); ABC – costing; Theory of constraints (ТОС).

СК (standard costing) - нормативний метод обліку витрат і формування повної собівартості. Основними завданнями СК є контроль за рівнем витрат, виявлення відхилень та аналіз причин, що виникли.

Переваги СК: загальні витрати виробництва відомі; дотримується традицій та вимог нормативного законодавства у сфері фінансового обліку та оподаткування.

Недоліки СК: складність аналізу, контролю та планування витрат; Включення витрат, не пов'язаних безпосередньо з виробництвом, до собівартості продукції та спотворення рентабельності окремих видів продукції; висока ймовірність помилок, тобто чим більше видів продукції та центрів витрат, тим менш точним стає розрахунок загальної вартості.

Застосування СК доцільно для компаній з невеликим товарним асортиментом і в умовах, коли попит і пропозиція можна передбачити з відносно високим ступенем точності, а конкуренція незначна або зовсім відсутня [35, с.115].

ДК (direct costing) - маржинальний метод управління витратами та формування часткових витрат. Основним завданням є планування та управління витратами та фінансовими результатами. За системою ДК прямі витрати підсумовуються за кожним видом продукції, збираються опосередковано на окремому рахунку та відносяться на загальний

економічний результат періоду, в якому вони були понесені.

Переваги системи ДК: можливість аналізу та контролю ефективності окремих бізнес-підрозділів; оптимізація обсягів виробництва, структури виробництва (створення оптимального плану виробництва); можливість гнучких цін.

Недоліки ДК: законодавчо необхідний повний розрахунок вартості більше не потрібен; необхідність чіткого розподілу постійних витрат на змінну та постійну складові, що важливо для розрахунку граничних витрат.

Використання ДК важливо для компаній з широким асортиментом продукції. Він корисний у період економічного спаду, коли виробничі потужності, нестабільний попит та інфляційні процеси не використовуються, тобто рекомендований за нестабільних умов зовнішнього середовища [20, с.78]. У складі системи ДК вирішуються такі завдання управління, як: формування оптимального асортименту продукції; забезпечення гнучкого ціноутворення, контролю та планування рівня цін; управління фінансовими результатами в місцях виникнення витрат та інших вирішується за допомогою таких інструментів: граничні витрати, граничний дохід, багатоступенева схема формування граничного доходу, метод «верхньої та нижньої точок».

Target Costing (ТК) - це система управління витратами, яка здійснюється виключно в інноваційних галузях виробництва, а саме машинобудуванні, електроніці, інформаційних технологіях, цифрових технологіях, а також рекомендована для впровадження в сфері послуг. ТК - це управління витратами при розробці нових продуктів або оновленні застарілих продуктів. Основою ідеї ТК є концепція цільових витрат за формулою:

$$\text{Собівартість} = \text{Ціна} - \text{Прибуток} \quad (1.1)$$

Ціна – це саме ринкова ціна товару (послуги), яка визначається за допомогою дослідження ринку. Прибуток - це бажана сума, яку організація хоче отримати від реалізації товарів (послуг). ТК розглядає собівартість не як показник, розрахований за стандартами, а як величину, на яку повинна

орієнтуватися організація, пропонуючи на ринок конкурентоспроможний продукт. Тобто розрахована за нормативами собівартість продукції повинна точно відповідати плановій собівартості. Якщо новий продукт такий, що цільові витрати не можуть бути досягнуті без втрати якості, керівництво вирішує запобігти подальшій розробці та впровадженню продукту у виробництво. Це змушує керівництво постійно шукати можливості, як на ринку, так і на науковому, виробничому та організаційному рівнях [23].

Впровадження системи управління ТК відбувається в наступні етапи:

- на основі аналізу ринку збуту та планування масштабів виробництва визначається гіпотетична ринкова ціна продукції;

- величина очікуваного прибутку на одиницю продукції або загальний обсяг продукції, на основі якої розраховуються планові витрати, розраховується як гранично допустима величина витрат за певних ринкових умов;

- на етапі оптимізації йдеться про приведення нормативних витрат до цільових шляхом вивчення можливості зміни величин і видів витрат, що визначаються технологією виробництва, альтернативними матеріалами, конструктивними, технічними чи технологічними рішеннями, які забезпечують зниження ціни продукту. втрата якості;

- розробіть і протестуйте макет продукту/товару з цільовою вартістю та управлінським рішенням на основі результатів тестування. При визначенні планової собівартості і різниці до 10% від нормативної собівартості виробу приймається рішення про його запуск у виробництво. Якщо очікуваний рівень витрат не досягнутий, розробка завершена, але можливе подальше дослідження нових будівельних ідей і технологій [32, с.56].

Тому ТК точно визначає ринкову складову в системі управління витратами високотехнологічної продукції з урахуванням її конкурентоспроможності та інноваційної спрямованості.

Kaizen costing (КК) - це «невелике вдосконалення», тобто ми пропонуємо впроваджувати КК паралельно з ТК. Обидві системи мають одну

мету: досягнення цільової собівартості, але ТК робить це на етапі проектування нового продукту (послуги), а КК на етапі виробництва. Якщо на стадії проектування різниця між специфікацією (тобто згідно з кошторисом) і цільовою вартістю становить до 10%, приймається рішення про виробництво продукту з припущенням, що 10% буде усунено в процесі виробництва за допомогою методів контролю якості. Таке скорочення витрат називається діяльністю Кайдзен, яка залучає всіх співробітників - від інженерів до менеджерів - і просувається через систему управління людськими ресурсами. Задача Кайдзен ставиться як на рівні окремого продукту, так і на рівні всієї компанії для окремих статей змінних витрат. Постійні витрати розраховуються по підрозділах і групуються в спеціальні бюджети для забезпечення послідовного контролю, оптимізації витрат і складання загального бюджету компанії [48, с.116].

ABC – costing (Activity Based Costing) – диференційований метод обліку витрат, який передбачає облік витрат за видами робіт (функціями). Підприємство розглядається як сукупність операцій, спрямованих на реалізацію потенціалу ресурсів. Суть методу полягає у визначенні залежності собівартості продукції від різних процесів виробництва та дослідженні можливостей реалізації процесу оптимізації для забезпечення ефективності виробництва. Для цього визначається повний перелік і послідовність операцій/функцій виробничо-організаційних процесів управління та розраховуються потреби в ресурсах для кожної операції. Залежно від характеру їх участі у виробництві розрізняють чотири види операцій: штучна праця (виробництво одиниці продукції); пакетна робота/замовлення, комплект/; виробнича робота (виготовлення самого виробу); загальногосподарська робота. Витрати за операціями 1–3 можна безпосередньо віднести на конкретний продукт [66, с.545].

Точно розподілити загальногосподарські витрати неможливо, тому вони розподіляються за алгоритмами обліку, які керівництво вважає доцільними для впровадження в системах ДК або СК. Крім існуючих концепцій,

виділяється так звана Теорія обмежень (ТОС), яка орієнтована на оптимальне використання ресурсного потенціалу компанії. Ці ресурси різноманітні та використовуються в певній пропорції, але в певний момент одних може бути мало, а інших – у надлишку. Ефективне використання ресурсів не завжди залежить від компанії; іноді цьому заважають зовнішні фактори. Основне завдання ТОС - визначити, яких саме ресурсів і можливостей не вистачає підприємству для збільшення виробництва і прибутку, і розробити заходи щодо їх мобілізації. Враховуючи неможливість досягнення повного балансу ресурсів, ТОС є постійно готовим інструментом для вдосконалення бізнес-процесів та організаційної структури компанії [80, с.187].

Раніше ТОС працювала тільки на продуктивну сферу, але з часом виникла необхідність вийти за рамки суто продуктивних завдань і поставити питання набагато ширше, тобто виділити фактори, які заважають компанії розвиватися і нарощувати потенціал.

Успішне функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання залежить від управління витратами, під час якого приймаються рішення, спрямовані на підвищення ефективності його виробничо-господарської діяльності, конкурентоспроможності та прибутковості [86, с.90].

Враховуючи різноманітність методів та інструментів, які менеджер може використовувати для оцінки, аналізу та прогнозування витрат, модель управління витратами компанії повинна включати впровадження деяких важливих і послідовних заходів, а саме: класифікація витрат з урахуванням завдань, які необхідно виконати в терміни такі як постійні, змінні, регульовані, нерегульовані. Розробка набору правил, що враховує фактори розподілу ресурсів за статтями витрат. Розробка чіткої системи обліку, аналізу, контролю витрат і виявлення відхилень від фактичних і планових показників. Створення центрів відповідальності та обліку витрат на всіх рівнях, тобто контроль за окремими підрозділами та компанією в цілому, забезпечення прозорості витрат та адекватності їх впливу на досягнутий

прибуток. Розробка ефективної системи документообігу, яка дає можливість отримувати об'єктивну та оперативну інформацію про всі виробничо-господарські, комерційні та адміністративні сфери діяльності компанії. Розробити ефективну систему мотивації та заохочення працівників до економії ресурсів і підтримки виробничого потенціалу.

Стратегічне управління витратами трактує їх як засіб досягнення стратегічних цілей компанії та пов'язує їх із конкретною конкурентною перевагою [74, с.83]. Ці переваги дозволяють розробляти різні стратегії корпоративної поведінки, пов'язані з:

а) мінімізувати витрати для встановлення низьких цін;

б) підтримання високого рівня витрат для створення унікальних властивостей і якостей продукції [85, с.133].

У сучасному діловому світі багато промислових підприємств, що працюють на ринках досконалої конкуренції, змушені впроваджувати змішану стратегію оптимальних витрат, засновану на двох типах конкурентних переваг.

Узагальнення концепцій призвело до розробки методологічного підходу до стратегічного аналізу формування собівартості та пошуку шляхів оптимізації витрат компанії на основі побудови міжгалузевого ланцюжка доданої вартості, аналізу факторів формування витрат та ефективність реалізованих стратегій (табл. 1.8).

Навіть у великих промислових компаніях з розвиненою системою корпоративного контролю оперативне управління витратами за відхиленнями все ще найкраще реалізовано на сьогоднішній день. Основним засобом досягнення фінансових цілей підприємства є збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, а не зниження загальних витрат. Механізм ціноутворення на продукцію базується на фактичній собівартості та маржі прибутку, яка враховує бажаний рівень прибутку, що порушує логіку цільового управління витратами [55, с.130].

Таблиця 1.8

Стратегічний аналіз витратоутворення в промисловості [74]

Етапи	Мета	Інформаційна база	Методи
1. Побудова міжгалузевого ланцюжка створення вартості компанії	Визначення учасників ланцюга, кількості ланок, витрат і доходів на кожному етапі	Статистичні дані про структуру цін на продукцію, звіти про фінансові результати	Факторно-статистичний аналіз
2. Аналіз факторів, що визначають формування витрат, регулюючих кожен вид господарської діяльності в ланцюзі	Виявлення найважливіших функціональних і структурних факторів для пошуку напрямів оптимізації	Річні звіти про фінансові результати, експертні оцінки	Кореляційно-регресійний аналіз, інтерв'ю
3. Аналіз ефективності реалізованих стратегій та обґрунтування можливостей створення стійкої конкурентної переваги	Обґрунтування стратегій управління витратами та вказівки щодо перебудови ланцюжка створення вартості	Річні звіти компаній, галузеві ринкові звіти, експертні огляди	Логічний, порівняльний, розрахунково-конструктивний

Щоб інтегрувати стратегічне управління витратами у вашу бізнес-систему, ми визначаємо вимоги до реалізації підходу до стратегічного управління витратами:

а) наявність формалізованої стратегії розвитку підприємства у вигляді стратегічної карти ключових показників, яка встановлює кількісно визначені вартісні цілі: зниження загальних питомих витрат або збільшення віддачі на одиницю витрат;

б) організація обліку за місцями витрат;

в) закріплення центрів фінансової відповідальності як структурних підрозділів компанії, які повністю контролюють і несуть відповідальність за витрати та результати в окремих сферах діяльності [65, с.61].

Ефективне управління витратами промислових підприємств дозволяє вирішувати нагальні завдання, спрямовані на забезпечення рентабельності виробництва, підвищення закупівельної ціни сировини та зниження споживчих цін на готову продукцію. Стратегічне управління витратами є невід'ємною частиною стратегічного управління компанією і являє собою процес прийняття та реалізації стратегічного рішення щодо витрат на основі порівняння потенціалу власних ресурсів компанії з можливостями та ризиками зовнішнього середовища компанії. Управління також тісно пов'язане зі створенням конкурентної переваги у витратах, яка стосується здатності компанії виконувати всі бізнес-функції за нижчих загальних витрат, ніж її конкуренти. Фундаментальним є розширений підхід до формування та контролю витрат, який враховує фактори, що їх визначають по всьому ланцюжку створення вартості.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємства

Система формування витрат й калькулювання собівартості продукції на сучасних підприємствах не в змозі повноцінно існувати без належного нормативно-правового забезпечення, яке постійно формується та перебуває в процесі політичних, економічних, інтеграційних, соціальних змін та інших чинників.

На законодавчому рівні питання щодо забезпечення формування витрат виробництва має своє тлумачення і подається як сукупність нормативно-правових актів найвищих гілок влади в державі, Міністерстві фінансів України, в інших міністерствах та відомствах й на кожному підприємстві зокрема, що забезпечує повноцінне функціонування та динамічний розвиток як бухгалтерського обліку так і фінансової звітності [51, с.657].

Класифікація законодавчого забезпечення формування та обліку витрат та калькулювання собівартості продукції представлена у табл. 1.9.

Таблиця 1.9

Класифікація нормативно-правового забезпечення відносин у сфері
управління витратами підприємства [12; 45; 67]

Ознака класифікації	Види НПА
За видами	Закони України; Укази і розпорядження Президента України; Постанови і рішення КМУ, міністерств та відомств; П(С)БО: 16, 18, 30, 31; МСФЗ: 2, 9, 11, 23; Кодекси України; Методичні рекомендації, інструкції, вказівки; Положення, порядок; Листи, роз'яснення; Плани рахунків бухгалтерського обліку; Форми фінансової звітності; Наказ про облікову політику підприємства; Регістри бухгалтерського обліку; Графіки документообігу і виконання обліково-звітних робіт.
За рівнями	Міжнародні; Загальнодержавні; Галузеві; Регіональні; Внутрішньогосподарські.
За місцем і роллю в регулюванні бухгалтерського обліку та фінансової звітності	НПА вищої юридичної сили; П(С)БО, інші документи з бухгалтерського обліку; НПА (інструкції, положення, вказівки) та методичні рекомендації центральних органів, виконавчої влади; НПА місцевого походження; Рішення (накази) щодо форм організації бухобліку.
За обов'язковістю виконання	Обов'язкові; Необов'язкові (рекомендаційні)
За групами	Загальні документи; За напрямками (ділянками); За галузевою спрямованістю обліку і фінансової звітності

Табл. 1.9 характеризує п'ять класифікаційних ознак нормативно-правового забезпечення, а саме: за видами, за рівнями, за місцем, за роллю у реформуванні й регулюванні бухгалтерського обліку та фінансової звітності, за обов'язковістю до виконання та за групами.

Слід відмітити, що основні види нормативно-правового забезпечення формування та обліку витрат формуються згідно:

- Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Закону України «Про аудиторську діяльність»;
- Указів Президента України;
- постанов й рішень Кабінету Міністрів України;
- наказів, постанов, розпоряджень, листів, роз'яснень міністерств та відомств;
- П(С)БО 9 «Запаси» (в частині списання запасів на витрати

виробництва), 16 «Витрати»; 31 «Фінансові витрати»; 9 «Витрати на дослідження і розробки», 11 «Будівельні контракти», 23 «Витрати позики»;

- Кодексів України: Податкового, Бюджетного, Господарського, Цивільного, про адміністративні правопорушення, законів про працю тощо;

- вказівок, інструкцій, положень;

- планів рахунків бухгалтерського обліку (національний, галузеві, спрощений, робочі);

- наказу про облікову політику підприємства;

- графіків документообігу, графіків виконання обліково-звітних та контрольно-ревізійних робіт і т.д.

Слід зазначити, що результати калькулювання собівартості формуються основною інформаційною базою для управління. Витрати, які включаються у собівартість продукції (робіт, послуг) групуються за статтями калькуляції. Однак, в Україні на законодавчому рівні не існує затвердженого переліку статей калькуляції, тому відповідно до П(С)БО 16 [61] підприємства самостійно змушені формувати їх перелік та при цьому керуються нормами П(С)БО.

Вивчаючи дану тематику необхідно відмітити, що практики та науковці пропонують облікову регламентацію обліку витрат виробництва й калькулювання собівартості продукції відображати у Методичних рекомендаціях з формування собівартості продукції, при цьому враховувати всі методичні підходи до калькулювання та розподілу непрямих витрат.

Загальновідомо, що у період загострення економічної кризи, облік витрат набуває стратегічного значення для підприємницької діяльності. Адже кожне підприємство результати своєї діяльності ставить на основне місце, тому варто оцінити наслідки діяльності за даними обліку.

В правовому забезпеченні обліку фінансових результатів фігурує чимало спірних питань. Зокрема, це стосується витрат, що включаються у фінансовий результат підприємства. Згідно із Законом України № 3332-VI від 12.05.2011р. всі публічні акціонерні товариства, банки й ін.. підприємства,

котрі зазначені у відповідному переліку Кабінету Міністрів України, повинні складати й подавати фінансову звітність згідно міжнародних стандартів. Даний перехід сприяє необхідному дослідженню відмінностей в умов визнання, оцінки й класифікації витрат виробництва у відповідності до національних й МСБО.

На даний час на законодавчому рівні залишається не вирішеними важливі питання методології й організації бухгалтерського обліку. Головним виступає порівняння характеристик визнання й оцінки і класифікації витрат згідно національних й міжнародних стандартів. Аналізуючи нормативно-правові й законодавчі акти України і МСБО, що стосуються процесу регламентування й процесу формування, визнання й оцінки витрат, встановлено, що поняття «витрати» має чіткі відмінності у трактуванні практиками.

Зокрема, п.1 НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» визначають витрати як скорочення економічних вигод з вибуттям активів чи збільшенням зобов'язань, котрі призводять до скорочення власного капіталу, за виключенням зменшення капіталу за рахунок вилучення або розподілення власниками [60]. Згідно Податкового кодексу України витрати – це будь-яка сума платника податку у будь-якій формі, що здійснюється як компенсація вартості товарів, робіт чи послуг, котрі виробляються платником податку з метою подальшого використання у власній підприємницькій діяльності. Однак, спостерігається несуттєва відмінність у трактуваннях категорії «витрати» у бухгалтерському та податковому обліку [58].

Ефективність управління діяльністю виробничого підприємства зумовлена якістю інформації (вхідної і вихідної), що є в розпорядженні управлінців різного рівня. Значну частину економічної інформації отримують через систему обліку, яка традиційно вважається однією з функцій управління.

Функції управління витратами взаємодіють і частково переходять одна в одну. Так, організація полягає у формуванні та визначенні основних завдань,

принципів та методів управління витратами. Планування забезпечує розрахунок оптимальних розмірів витрат для досягнення поставлених цілей. Виявлення витрат та визначення їх розміру здійснюється у процесі обліку. Контрольна функція полягає у перевірці правильності проведених розрахунків і виявленні відхилень фактичних обсягів витрат від норм, планів, кошторисів. Для встановлення причин відхилень проводять факторний аналіз, що дає змогу визначати, через які чинники виникли відхилення, визначити ступінь впливу цих чинників на результативні показники. Функція регулювання здійснює пошук альтернативних шляхів зниження витрат для отримання оптимального результату.

Необхідною передумовою ефективності управління витратами на підприємстві є інтеграція всіх його функцій, які здійснюються різними службами підприємства (бухгалтерією, плановим, виробничим та іншими відділами). Лише координуючи їх роботу, бухгалтерська служба здатна забезпечити необхідною інформацією систему управління [48, с.337].

Очевидно, що така інформаційна система не може створюватися тільки в межах бухгалтерського обліку. Це викликано насамперед тим, що облік фіксує господарські факти. І наскільки детально ця інформація не була б, такий підхід не дає змоги передбачити неефективне використання ресурсів і запобігти йому. Основний критерій якості інформації, необхідної для управління, – її оперативність. І хоча за допомогою фінансової звітності, яка складається на підставі даних бухгалтерського обліку, можна проаналізувати результати минулих подій і підготувати інформацію для прийняття майбутніх рішень, дані наявної системи бухгалтерського обліку втрачають значення для прийняття тактичних та оперативних управлінських рішень. Крім цього, об'єктом бухгалтерського обліку є тільки операції, які мають грошове вираження, але під час формування інформаційної системи для управління витратами важливе значення мають дані оперативного обліку щодо виконання виробничих завдань, використання трудових і матеріальних ресурсів, оскільки бухгалтерський облік не дає повного відображення якісної

сторони об'єктів обліку.

Отже, базою для формування інформаційного забезпечення управління витратами є оперативний (оперативно-технічний), статистичний та бухгалтерський облік як складники системи господарського обліку підприємства. Саме в цьому середовищі формується управлінський облік, який традиційно називається обліком тільки через те, що основним його джерелом є облікова інформація.

Оскільки жоден вид інформації окремо від інших не може бути базою для прийняття ефективних управлінських рішень, то управлінський облік і є тією системою, яка накопичує інформацію з різних джерел, фільтрує інформаційні потоки та формує інформаційне забезпечення відповідно до чітко визначених потреб управління витратами на різних його рівнях. При цьому важливе значення має розвиток сучасних комунікаційних технологій, які дають можливість опрацьовувати велику кількість внутрішньої і зовнішньої інформації, створюючи інформаційну систему підприємства. Модель такої інформаційної системи залежить від завдань управління, форми (централізованої чи децентралізованої) та структури організації підприємства, повноважень і рівня відповідальності керівників різних підрозділів (секторів, ділянок тощо), від ефективності діяльності маркетингових та моніторингових структур, зовнішніх чинників, що впливають на діяльність підприємства, рівня комп'ютеризації обліку.

Досвід країн із ринковою економікою на практиці управління засвідчив, що обліково-аналітична система являє собою поєднання оперативного управлінського обліку з його оперативним аналізом, оскільки управлінський облік призначений для глибшого аналізу, ніж систематизація записів на рахунках. Якщо оперативний облік і аналіз є базою для прийняття оперативних тактичних рішень, то фінансовий облік є базою ретроспективного аналізу і прийняття стратегічних управлінських рішень.

На практиці види обліку й аналізу взаємодіють. На основі запропонованої Л. Микитюк схеми обліково-аналітичної системи існує

розроблена модель обліково-аналітичної системи витрат, в якій зазначається, що обліково-аналітична система визначає джерела інформації, порядок формування облікової та аналітичної інформації про витрати, які використовуються в подальшому для прийняття управлінських рішень керівництвом підприємства [59].

До інформаційної системи управління витратами ставлять такі вимоги: відповідність інформації потребам управління; забезпечення мінімальним, але достатнім обсягом інформації для прийняття виважених управлінських рішень; забезпечення оперативного реагування на відхилення; достовірність інформації; регулярність інформації для простеження динаміки; багатоваріантність інформації для розгляду альтернативних рішень; результативність інформації, яка полягає у зіставленні результатів із витратами; комплексність та наочність інформації [32, с.289].

Отже, система управління витратами – це система цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місця та носіїв за постійного контролю рівня витрат, їх планування, аналіз та стимулювання їхнього зниження, яка повинна бути ефективно забезпечена інформаційними ресурсами. Інформаційним забезпеченням цієї системи є сукупність даних, які отримуються в результаті організації, планування, обліку контролю та аналізу витрат підприємства і служать основою їх регулювання. Упровадження управлінського обліку як системи інформаційного забезпечення управління витратами на підприємствах України супроводжується багатьма проблемами. Насамперед, це стосується відсутності одностайності думок вітчизняних науковців щодо його сутності, методів та прийомів. Тому необхідно розробити нові методичні рекомендації з упровадження управлінського обліку, які б враховували наявну практику й результати наукових досліджень щодо зазначених проблем. Змін потребує і структура управління підприємства, оскільки оперативність і якість прийняття управлінських рішень досягається при її децентралізації та створенні обліку за центрами відповідальності.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління витратами підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що витрати виправдані умовами господарської діяльності споживання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Підприємницькі витрати - це сума грошей, яку можна отримати за допомогою найбільш вигідного з усіх можливих альтернативних способів використання ресурсів. На нашу думку, найкраще сформулювати таке визначення: витрати діяльності – це витрати підприємства, які відносяться до його основної мети (спрямовані на виробництво або реалізацію продукції, товарів, робіт, послуг, що є основною метою підприємства, яке засновує підприємство та забезпечує більшу частину його доходу) та діяльність, яка це забезпечує або зумовлена цією діяльністю.

2. Визначено, що поняття «витрати» певною мірою пов'язане з поняттям «ресурси», оскільки будь-яка господарська діяльність неможлива без витрат ресурсів. Тому під витратами доцільно розуміти вираження величини абсолютної суми спожитих ресурсів, необхідних для виробничо-господарської діяльності підприємства та досягнення його цілей.

3. Узагальнено, що процес управління витратами зазвичай вимагає порівняння запланованих і фактичних даних і на цій основі прийняття правильних і ефективних рішень для вирішення проблемних проблем. Для обґрунтування прийнятих управлінських рішень, планування та контролю за витратами необхідно аналізувати інформацію за допомогою класифікації витрат. Метою управління витратами є зниження витрат на одиницю продукції, підвищення рентабельності господарських процесів, оптимізація структури витрат і рівня ризику господарської діяльності.

4. Обґрунтовано, що управління витратами – це процес формування витрат відповідно до встановлених цілей з метою постійного контролю рівня витрат і стимулювання їх зниження. Варто зазначити, що управління

витратами – це динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких має бути досягнення високих економічних результатів діяльності підприємства шляхом організації ефективного використання його ресурсів та забезпечення оптимального рівня витрат.

5. Встановлено, що ефективне управління витратами промислових підприємств дає змогу вирішити актуальні проблеми забезпечення рентабельності виробництва, підвищення закупівельної ціни сировини та зниження споживчих цін на готову продукцію. Стратегічне управління витратами є невід’ємною частиною стратегічного управління компанією і являє собою процес прийняття та реалізації стратегічного рішення щодо витрат на основі порівняння потенціалу власних ресурсів компанії з можливостями та ризиками зовнішнього середовища компанії. Управління також тісно пов’язане зі створенням конкурентної переваги у витратах, яка стосується здатності компанії виконувати всі бізнес-функції за нижчих загальних витрат, ніж її конкуренти.

6. Узагальнено, що система формування витрат й калькулювання собівартості продукції на сучасних підприємствах не в змозі повноцінно існувати без належного нормативно-правового забезпечення, яке постійно формується та перебуває в процесі політичних, економічних, інтеграційних, соціальних змін та інших чинників. Виділено п’ять класифікаційних ознак нормативно-правового забезпечення, а саме: за видами, за рівнями, за місцем, за роллю у реформуванні й регулюванні бухгалтерського обліку та фінансової звітності, за обов’язковістю до виконання та за групами.

7. Доведено, що базою для формування інформаційного забезпечення управління витратами є оперативний (оперативно-технічний), статистичний та бухгалтерський облік як складники системи господарського обліку підприємства. Саме в цьому середовищі формується управлінський облік, який традиційно називається обліком тільки через те, що основним його джерелом є облікова інформація.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОВ «ГТК»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

ТОВ «Гірничотранспортна компанія» (скорочено - ТОВ «ГТК») є виробничим підприємством, основним видом діяльності якого є: «виробництво залізничного рухомого складу» для експлуатації на шляхах промислових підприємств. Юридична адреса: м. Київ, бул. Лесі Українки, 34 під'їзд 2, оф. 513 [53].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «ГТК», як суб'єкта господарювання представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «ГТК», як суб'єкта господарювання

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ГІРНИЧОТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ
Скорочена назва	ТОВ «ГТК»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	32264561
Дата реєстрації	05.02.2003 р.
Уповноважені особи	Олексієнко Андрій Анатолійович
Розмір статутного капіталу	18 500,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Види діяльності	Основний: 28.92 Виробництво машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва Інші: 30.20 Виробництво залізничних локомотивів і рухомого складу 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 01113, місто Київ, Б. Лесі Українки, будинок 34, інше під'їзд №2, кімната 513

Отже, підприємство ТОВ «ГТК» зареєстроване 05.02.2003 р. за юридичною адресою: Україна, 01113, місто Київ, Б. Лесі Українки, будинок 34, інше під'їзд №2, кімната 513. Керівником організації є Олексієнко Андрій Анатолійович. Розмір статутного капіталу складає 18 500,00 грн. На момент останнього оновлення даних 27.11.2023 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення.

Основними видами діяльності ТОВ «ГТК» є [53]:

- виробництво машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва;
- виробництво залізничних локомотивів і рухомого складу;
- ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення;
- оптова торгівля машинами й устаткуванням для добувної промисловості та будівництва;
- неспеціалізована оптова торгівля
- ремонт і технічне обслуговування інших транспортних засобів.

Основними напрямками виробничої діяльності підприємства ТОВ «ГТК» є:

- виготовлення нового рухомого складу для потреб промислових підприємств («Думпкар» 2ВС-105, ВС-66; платформи, вагони-хоппера);
- капітальний, депівський та поточний ремонт вантажних вагонів промислових підприємств та їх складових частин;
- виготовлення вузлів та запасних частин для вантажних вагонів промислових підприємств.

Для виробництва та ремонту вагонів ТОВ «ГТК» має повний комплект конструкторсько-технічної документації, продукція підприємства сертифікована на відповідність стандартам ДСТУ, має дозвіл Держпромгірнагляду на застосування техніки на об'єктах підвищеної небезпеки [53]. Основним видом діяльності ТОВ «ГТК» є «Виробництво залізничного рухомого складу» для експлуатації на шляхах промислових

підприємств.

ТОВ «ГТК» з 2008 року є виробником вагонів-самоскидів «Думпкар» типу 2ВС-105 та іншого технологічного залізничного рухомого складу, а також виконує капітальні (заводські) ремонти вищевказаним вагонам.

ТОВ «ГТК» за період з 2008 року побудувала та здійснила поставку на адресу підприємств гірничо-металургійного комплексу України, Республіки Казахстан та Республіки Узбекистан понад 1800 вагонів-самоскидів «Думпкар» 2ВС-105 різних модифікацій.

Одним із напрямків діяльності ТОВ «ГТК» є виконання капітальних, поточних та депівських ремонтів вантажних вагонів: «Думпкар» 2ВС-105, ВС-60, ВС66, вагонів-хопер та ін. для промислових підприємств гірничорудного комплексу.

ТОВ «ГТК» з 2016 року розробило та поставило на виробництво модернізований вагон-самоскид «Думпкар» 2ВС-105 модель 33-9909Н із збільшеним обсягом кузова 55 м³, вантажопідйомністю 115 тн. Вагон має габаритні розміри (висота, ширина, довжина) аналогічні розмірам вагона Думпкар 2ВС-105 з об'ємом кузова 50 м³. Всі вузли та деталі модернізованого вагона-самоскида взаємозамінні з деталями базового вагона-самоскида «Думпкар» 2ВС-105.

ТОВ «ГТК» використовує в конструкції вагона тривісний візок моделі 18-9910, виробником деталей, литих (боковини праві, боковини ліві, балки шкворневі, балки надресорні та корпуси букси балансування) є ливарний завод «СЕМА-MYSTAL» Sp. (Польща).

Технічні можливості нашого підприємства дають змогу виготовляти до 40 вагонів на місяць. При виробництві вагонів ми використовуємо до 90% деталей та складальних одиниць власного виробництва.

Основними замовниками компанії є підприємства гірничо-металургійного комплексу України, Республіки Казахстан, Узбекистан.

Також, підприємство виготовляє вагони-самоскиди мод. 2ВС-105 в наступних модифікаціях: базовий вагон – тара 49,5 т; вагон-самоскид з

посиленою нижньою рамою (зварений двутавр з товщиною полиць 18-20мм) – тара 51 т; вагон-самоскид з нижньою рамою коробчатого перетину (вертикальний лист 20 мм і горизонтальний – 25 мм) – тара 52 т; вагон-самоскид з перехідною площадкою – тара 51 т.

Підприємством освоєно виготовлення тривісних візків вагонів-самоскидів 2ВС-105, а також деталей литих до них, що дозволяє при укладанні договорів на поставку вагонів своєчасно виконувати договірні зобов'язання [53].

Підприємство виготовляє болем 100 найменувань запасних частин до вагонів-самоскидів 2ВС-105. Одним з напрямків діяльності ТОВ «ГТК» є виконання капітальних ремонтів «Думпкар» 2ВС-105, ВС-60, ВС66 для внутрішньозаводського користування.

Капітальні ремонти вагонів виконуються згідно «Правил заводського, деповського, профілактичного і поточного ремонту вагонів промислового транспорту колії 1524 мм» і технічних умов ТУ У 35.2-32264561-002: 2008. Термін виконання ремонтів протягом 35 діб з моменту надходження Ремфонд на територію підприємства. Гарантійний термін експлуатації 12 місяців. ТОВ «ГТК» має дозвіл на початок виконання робіт підвищеної небезпеки № 192.10.32-35.20.1, висновок експертизи № 12.2-04-08- 0049.10 [53].

Для гірничо-збагачувального комплексу ТОВ «ГТК» виробляє капітальні ремонти: візків спікальних мод. ТС-2,5, МС-2,8, капітальний ремонт боковин обпалювальної візки черт.№ Ім.011.300.00А1 МД1 з заміною елемента ущільнювача на касету з падаючим ущільненням [53].

ТОВ «ГТК» виготовляє гальма до екскаватора ЕКГ-4,6Б; ЕКГ-8И; ЕКГ-10; ЕКГ-12,5. ТОВ «ГТК» має можливість здійснювати поставку дробильного обладнання різних типів.

При проведенні ремонтів вантажних вагонів ТОВ «ГТК» виробляє як ремонт, відновлення ремонтпридатних вузлів і деталей, так і їх заміну на нові запасні частини власного виробництва.

Підприємство ТОВ «ГТК» укомплектоване висококваліфікованим

інженерно-технічним персоналом, який має досвід роботи в галузі вагонобудування та виконання капітальних ремонтів рухомого складу понад 10 років.

На досвіді роботи з технічними службами управління залізничного транспорту вище за зазначені підприємства з питань, пов'язаних із здійсненням контролю за роботою поставленого рухомого складу, фахівці нашої компанії додатково надавали замовникам послуги:

- оцінка фактичного технічного стану парку;
- модернізація рухомого складу збільшення міжремонтних термінів;
- розробка типових ремонтних карток при проведенні поточних, деповських, капітальних ремонтів;
- розробка заходів щодо скорочення простоїв вагонів за рахунок зниження відсотка відчіпного ремонту;
- застосування сучасних спеціальних матеріалів, комплектуючих та технічних рішень у суворих кліматичних умовах;
- оптимізація витрат на проведення всіх видів ремонтів та покращення роботи вагонного парку.

Конструкторсько-технологічним відділом ТОВ «ГТК» постійно ведеться робота з розробки конструкторсько-технологічної документації на виготовлення нових типів вантажних вагонів, модернізації деталей та вузлів рухомого складу для збільшення терміну їхньої служби з урахуванням особливостей експлуатації в умовах підприємств Замовників.

Підприємство виготовляє понад 100 найменувань запасних частин до промислових вагонів:

- кузови та кузовні частини для думпкарів ВС-66, 2ВС-90, 2ВС-105 (борт поздовжній, стінка лобова, тяги, валики, втулки, механізм відкривання);
- рами нижні у зборі для думпкарів ВС-66, 2ВС-90, 2ВС-105; – кузови та кузовні частини хопер-окатишевозів;
- п'ятники, тягові хомути, упор передній, задній упор.

У 2020 р. ТОВ «ГТК» освоєно випуск комплектуючих вузлів (рама нижня, кузов, жолоби, каркас візки, повітропроводи та інших.) моторних думпкарів тягових агрегатів ОПЭ -1М, ПЭ2У.

ТОВ «ГТК» конкурує з іншими українськими виробниками, такими як: ПрАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод», ТОВ «Укрпромвагон», ТОВ «Дизельний завод».

Ринкові умови в кожній країні є різними, конкуренція досить жорстка, тому що вагони Думпкар 2ВС-105 експлуатуються тільки як технологічний транспорт в гірничодобувній галузі. Кількість закупуваних в рік вагонів на ринку СНД не перевищує 200-350 вагонів, а іноді і менше. Щоб успішно конкурувати з вітчизняними і міжнародними конкурентами, слід вибудовувати чітку стратегію виробництва і реалізації якісного готового продукту.

Серед основних конкурентних переваг ТОВ «ГТК» є ті, що наведені на рис. 2.1.

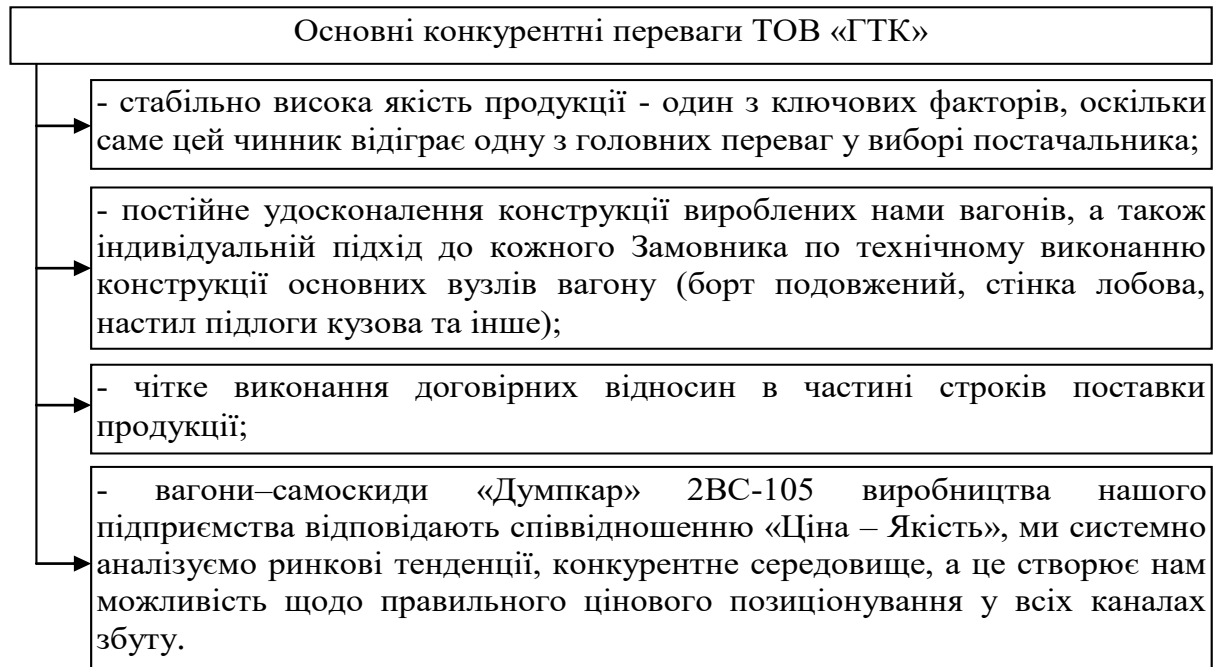


Рис. 2.1. Основні конкурентні переваги ТОВ «ГТК»

Політика передбачає чіткий розподіл функцій кожного структурного підрозділу. В організаційній структурі ТОВ «ГТК», як виробничого

підприємства, присутні підрозділи, які виконують функції щодо досліджень ринку та розробки маркетингових стратегій. Ціни по експортним контрактам встановлюються в доларах США та Євро і діють. В умовах ринку ціна формується під впливом конкретної ринкової ситуації.

ТОВ «ГТК» є соціально-орієнтованим підприємством. Програма соціальної підтримки Товариства включає в себе [53]:

- надання безвідсоткових позик працівникам для придбання житла та на особисті потреби;
- надання працівникам грошових коштів для сплати за отримані медичні послуги (лікування, операції) без відшкодування;
- надання працівникам грошових коштів на оздоровлення без відшкодування;
- працевлаштування інвалідів;
- працевлаштування осіб звільнених з місць позбавлення волі для їх соціалізації та адаптації.

ТОВ «ГТК» заохочує культуру відкритості, коли співробітник може без вагань повідомити про своє занепокоєння. Всі співробітники мають нести персональну відповідальність за те, щоб поведінка ТОВ «ГТК» відповідала стандартам і принципам. ТОВ «ГТК» заохочує всіх співробітників висловлювати свої погляди, захищати свою точку зору та повідомляти про неналежну поведінку та порушення вимог. Керівництво компанії погоджується, що співробітники можуть мати сумніви стосовно певних питань та потребують роз'яснень та допомоги у їх вирішенні. Політика ТОВ «ГТК» полягає в тому, аби ретельно вивчити всі випадки добросовісних повідомлень щодо неналежного відношення з боку компанії, будь-якого її співробітника чи ділового партнера, та вжити відповідних заходів за результатами розслідування. ТОВ «ГТК» відкриває двері для спеціалістів з досвідом, які збагачують бізнес компанії своїми знаннями та ідеями, а також новим стратегічним баченням бізнес-процесів.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

За умов трансформації економіки України до ринкових відносин, суттєвого розширення прав підприємств у галузі фінансово-економічної діяльності значно зростає роль своєчасної та якісної діагностики фінансово-економічного стану підприємств, оцінки їхньої ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості та пошуку шляхів підвищення і зміцнення фінансової стабільності. Особливого значення набуває своєчасна та об'єктивна оцінка фінансово-економічного стану підприємств за виникнення різноманітних форм власності, оскільки жодний власник не повинен нехтувати потенційними можливостями збільшення прибутку фірми, які можна виявити тільки на підставі своєчасного й об'єктивного аналізу фінансово-економічного стану підприємств.

Систематичний аналіз фінансово-економічного стану підприємства, його платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості необхідний ще й тому, що дохідність будь-якого підприємства, розмір його прибутку багато в чому залежать від його платоспроможності. Ураховують фінансовий стан підприємства і банки, розглядаючи режим його кредитування та диференціацію відсоткових ставок.

Фінансово-економічний стан підприємства ТОВ «ГТК» - це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Фінансово-економічний стан підприємства ТОВ «ГТК» залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Тому на нього впливають усі ці види діяльності підприємства. Передовсім на фінансовому стані підприємства позитивно позначаються безперебійний випуск і реалізація високоякісної продукції. Саме цим зумовлюється необхідність і практична значущість систематичної оцінки

фінансово-економічного стану підприємства, якій належить суттєва роль у забезпеченні його стабільного фінансового стану.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності ТОВ «ГТК» представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності ТОВ «ГТК»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	17257	21347	21736	4479	25,95
Валовий прибуток, тис. грн.	3609	5314	4449	840	23,28
Чистий прибуток, тис. грн.	1014	1993	240	-774	-76,33
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	7080,0	6278,5	6535,5	-544,5	-7,69
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	3707,5	3856,0	3983,0	275,5	7,43
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	3372,5	2422,5	2552,5	-820,0	-24,31
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	98	96	94	-4	-4,08
Фондовіддача, грн.	4,65	5,54	5,46	0,80	17,24
Фондомісткість	0,01	0,01	0,02	0,01	83,90
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	37,83	40,17	42,37	4,54	12,00
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	176,09	222,36	231,23	55,14	31,31
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,12	8,81	8,52	3,40	66,42

За результатами проведеного дослідження встановлено, що у 2022 р. спостерігалось збільшення обсягів чистого доходу ТОВ «ГТК» на 4479 тис.грн., або на 25,95 %, що в підсумку складало 21736 тис.грн. Також, валовий фінансовий результат одержав значення в обсязі 4449 тис.грн., що на 840 тис.грн., або на 23,28 % більше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат компанії ТОВ «ГТК» сформовано у сумі 240 тис.грн., що на 774 тис.грн., або на 76,33 % менше, ніж у 2020 р.

Аналіз засвідчив, що у 2020-2022 рр. спостерігалось зростання вартості майна компанії. У 2022 р. середньорічна вартість активів ТОВ «ГТК» складала 6535,5 тис.грн., що на 544,5 тис.грн., або на 7,69 % менше, ніж у 2020 р. Також, зафіксовано зростання середньорічної вартості необоротних

активів на 275,5 тис.грн., або на 7,43 %, що становило 3983,0 тис.грн. Середньорічна вартість оборотних активів, навпаки, зменшилась на 820,0 тис.грн., або на 24,31 %, що складало 2552,5 тис.грн.

Підприємство скорочувало власний трудовий потенціал, тому-що у 2022 р. середньооблікова чисельність працівників скоротилась на 4 особи, або на 4,08 %, що становило 94 особи. Водночас, зафіксовано підвищення значення показника продуктивності праці у ТОВ «ГТК» на 55,14 тис.грн., або на 31,31 %, що у 2022 р. складало 231,23 тис.грн. Аналіз засвідчив, що у 2022 р. відбувалося певне зростання значення фондівіддачі, а саме на 0,80 грн., або на 17,24 %, що складало 5,46 грн.

Сучасному промисловому підприємству в умовах жорсткої конкуренції та значної динамічності факторів зовнішнього середовища необхідно шукати способи та інструменти, що підвищують ефективність управління майном та капіталом суб'єкта господарювання, тому що це одна з головних умов його успішної діяльності. Від кількісного та якісного складу майна й джерел його формування залежить фінансовий стан підприємства, здатність до економічного зростання та стійкість до кризових явищ. Окрім цього, майновий стан суб'єкта підприємницької діяльності безпосередньо впливає на його взаємовідносини з контрагентами, кредиторами, інвесторами, співробітниками, споживачами та іншими учасниками господарських відносин.

Центральне місце у механізмі управління майновим станом господарюючих суб'єктів посідає процес його оцінювання. Оцінка майнового стану підприємства є одним з елементів всебічної оцінки фінансового стану суб'єкта господарювання. Вона здійснюється за системою показників, моніторинг та аналіз яких уможлиблює запобігання негативним тенденціям і зменшення ризику банкрутства. Сьогодні оцінку майнового стану можуть здійснювати як внутрішні, так і зовнішні суб'єкти оцінювання.

Характеристика майна підприємства ТОВ «ГТК» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства ТОВ «ГТК»
та джерел його формування за балансом

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	3622	59,4	4090	63,3	3876	58,6	254	7,01	-0,77
в т.ч. основні засоби	3567	58,5	3793	58,7	3563	53,9	-4	-0,11	-4,61
2. Оборотні активи	2477	40,6	2368	36,7	2737	41,4	260	10,50	0,77
в т.ч. запаси	213	3,5	294	4,6	314	4,7	101	47,42	1,26
дебіторська заборговність	2131	34,9	1543	23,9	2070	31,3	-61	-2,86	-3,64
грошові кошти	103	1,7	455	7,0	242	3,7	139	134,95	1,97
Пасиви									
1. Власний капітал	2166	35,5	4160	64,4	4400	66,5	2234	103,14	31,02
в т.ч. зареєстрований капітал	404	6,6	404	6,3	404	6,1	0	0,00	-0,51
нерозподілений прибуток	-56	-0,9	1886	29,2	2126	32,1	2182	у 38,96 р.б.	33,07
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	2205	36,2	0	0,0	0	0,0	-2205	-100,00	-36,15
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	1728	28,3	2298	35,6	2213	33,5	485	28,07	5,13
Баланс	6099	100,0	6458	100,0	6613	100,0	514	8,43	х

Аналіз засвідчив, що вартість активів (майна) ТОВ «ГТК» у 2022 р. складала 6613 тис.грн., що на 514 тис.грн., або на 8,43 % більше, ніж у 2020 р. Слід зазначити, що вартість необоротних активів компанії була на рівні 3876 тис.грн. (58,6 % в структурі активів), що на 254 тис.грн., або на 7,01 % більше, ніж у 2020 р. Також, вартість оборотних активів ТОВ «ГТК» складала 2737 тис.грн. (41,4 % в структурі активів), що на 260 тис.грн., або на 10,50 % більше, ніж у 2020 р. У 2020-2022 рр.

Аналіз формування пасивів балансу ТОВ «ГТК» засвідчив, що у 2022 р. власний капітал фірми займав достатньо високу питому вагу, а саме 66,5 % структури загальних зобов'язань ТОВ «ГТК», а поточні зобов'язання і

забезпечення визначено на рівні 33,5 % структури. Вартість зареєстрованого капіталу ТОВ «ГТК» складала 404 тис.грн. ТОВ «ГТК» відзначалося достатньо посереднім розміром нерозподіленого прибутку, а саме 2126 тис.грн. у 2022 р., що на 2182 тис.грн., або у 38,96 разів більше, ніж у 2020 р.

Фінансовий результат будь-якого підприємства є найважливішим показником, який характеризує ефективність його діяльності та можливість його подальшого розвитку що дає змогу оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Величина фінансового результату створює запас фінансової стійкості. В сучасний період розвитку ринкової економіки та наявності великої кількості саме збиткових промислових підприємств формування та аналіз фінансового результату діяльності, зниження витрат та збільшення доходів, й збільшення прибутку, набуває особливої актуальності. Так, необхідність і значення аналізу фінансових результатів полягає в тому, що прибуток відображає кінцевий результат діяльності підприємства та є джерелом розширення виробництва та іншої діяльності, формування державного і місцевого бюджетів. Першочерговим завданням аналізу фінансових результатів ТОВ «ГТК» є оцінювання їх складу, динаміки та структури та факторів, які впливають на їх формування

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «ГТК» проаналізовано у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ТОВ «ГТК», тис.грн.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	17257	21347	21736	4479	25,95
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	13648	16033	17287	3639	26,66
Валовий прибуток	3609	5314	4449	840	23,28
Інші операційні доходи	299	1480	253	-46	-15,38
Адміністративні витрати	1975	3158	3940	1965	99,49
Витрати на збут	526	369	288	-238	-45,25
Інші операційні витрати	292	893	181	-111	-38,01

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Фінансовий результат від операційної діяльності	1115	2374	293	-822	-73,72
Фінансовий результат до оподаткування	1115	2374	293	-822	-73,72
Чистий фінансовий результат	1014	1993	240	-774	-76,33

Аналіз показав, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) компанії ТОВ «ГТК» був на рівні 21736 тис.грн., що на 4479 тис.грн., або на 25,95 % більше, ніж у 2020 р. Собівартість реалізованої продукції, водночас, збільшилась на 3639 тис.грн, або на 26,66 %, що у 2022 р. становило 17287 тис.грн. Компанія ТОВ «ГТК» характеризувалася значним рівнем валової прибутковості в розмірі 4449 тис.грн., що на 840 тис.грн., або на 23,28 % більше, ніж у 2020 р. Підприємство сформувало значний обсяг адміністративних витрат в сумі 3940 тис.грн., що на 1965 тис.грн., або на 99,49 % більше, ніж у 2020 р. Чистий прибуток компанії у 2022 р. складав 240 тис.грн., що на 774 тис.грн., або на 76,33 % менше, ніж у 2020 р.

У сучасних ринкових умовах для ефективного ведення бізнесу та оперативного реагування на потреби та вимоги ринку, необхідно проводити якісний фінансовий аналіз та всебічну оцінку фінансового стану підприємства.

Сутність фінансового стану підприємств неодноразово намагалися охарактеризувати у своїх працях зарубіжні та вітчизняні вчені, однак єдиної думки не існує до нині. В той же час, всі дослідники підтверджують важливість та актуальність проведення якісного фінансового аналізу та підкреслюють необхідність розроблення виваженої методики визначення показників фінансового стану підприємства.

Загальний алгоритм проведення фінансового аналізу на підприємстві ТОВ «ГТК» передбачає здійснення певних аналітичних процедур, таких як: горизонтальний фінансовий аналіз, вертикальний фінансовий аналіз, порівняльний фінансовий аналіз, аналіз фінансових коефіцієнтів, факторний фінансовий аналіз.

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «ГТК» представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану
підприємства ТОВ «ГТК»

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,43	1,03	1,24	-0,20	-13,72
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,20	0,11	0,05	83,46
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	749	70	524	-225,0	-30,04
Коефіцієнт автономії	0,36	0,64	0,67	0,31	87,35
Коефіцієнт фінансової залежності	2,82	1,55	1,50	-1,31	-46,62
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,55	1,81	1,99	1,44	261,02
Коефіцієнт оборотності активів	2,44	3,40	3,33	0,89	36,45
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	12,19	6,75	5,08	-7,11	-58,33
Рентабельність господарської діяльності, %	6,78	11,61	1,35	-5,43	x
Рентабельність власного капіталу, %	71,61	63,01	5,61	-66,00	x
Рентабельність продукції, %	6,86	9,14	1,03	-5,83	x

Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна стверджувати про нестабільний стан фінансової стійкості підприємства ТОВ «ГТК». Коефіцієнт загальної ліквідності фірми скоротився на 0,20 пунктів та у 2022 р. мав позитивне значення на рівні 1,24. Встановлено, що поточні активи значно перевищують поточні зобов'язання, та відповідно спостерігаємо, що коефіцієнт автономії мав значення 0,67, тобто майже 67 % в пасивах складає власний капітал. Чистий оборотний капітал підприємства характеризувався не дуже високим, проте позитивним значенням на рівні 524 тис.грн., що на 225 тис.грн., або на 30,04 % менше, ніж у 2020 р. Узагальнюючими показниками оцінювання ефективності розвитку ТОВ «ГТК» є показники рентабельності, які за усіма досліджуваними напрямками відзначалися скороченням в динаміці, однак мають позитивне значення.

2.3. Оцінка системи управління витратами на підприємстві

Важливе значення в економічному аналізі має вивчення поточних витрат підприємства і собівартості продукції, оскільки це загальні показники діяльності і безпосередньо впливають на фінансові результати підприємства. Використовуючи дані офіційної річної фінансової звітності підприємства (додатки А-Б), проведемо детальний аналіз динаміки витрат ТОВ «ГТК» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка витрат господарської діяльності ТОВ «ГТК»
протягом 2020–2022 рр., тис. грн.

Показники	Роки			2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	тис. грн.	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	13648	16033	17287	3639	26,66
Адміністративні витрати	1975	3158	3940	1965	99,49
Витрати на збут	526	369	288	-238	-45,25
Інші операційні витрати	292	893	181	-111	-38,01
Всього витрат	16441	20453	21696	5255	31,96

Відповідно до інформації в табл. 2.6 слід зазначити, що у 2020-2022 роках сума загальних витрат на ТОВ «ГТК» зросла на 5255 тис. грн. або 31,96 %. Загальне зростання витрат компанії у 2022 році порівняно з 2020 роком було зумовлене збільшенням вартості таких статей витрат, як:

- собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на 3639 тис. грн. або на 26,66% (підвищення собівартості реалізованої продукції свідчить про погіршення рівня використання всіх ресурсів підприємства);

- адміністративні витрати на 1965 тис. грн. або 99,49% (збільшення значення показника відбулося за рахунок збільшення обсягу витрат, пов'язаних з управлінням та обслуговуванням підприємства).

Натомість за період 2020-2022 роки витрати на збут зменшено на 238 тис. грн. або 45,25% (підставою для зменшення даної статті витрат є сумнівна заборгованість та збитки внаслідок зменшення вартості запасів, що

зберігаються на складах, економічні санкції щодо підприємства тощо). У 2022 році сума інших операційних витрат зменшилась порівняно з 2020 роком на 111 тис. грн., або на 38,01% (знецінення інших операційних витрат зумовлено зменшенням витрат на оперативний лізинг активів, операційних курсових різниць, продаж інших оборотних активів тощо).

Проведемо аналіз структури витрат ТОВ «ГТК» протягом 2020-2022 рр. (рис. 2.2).

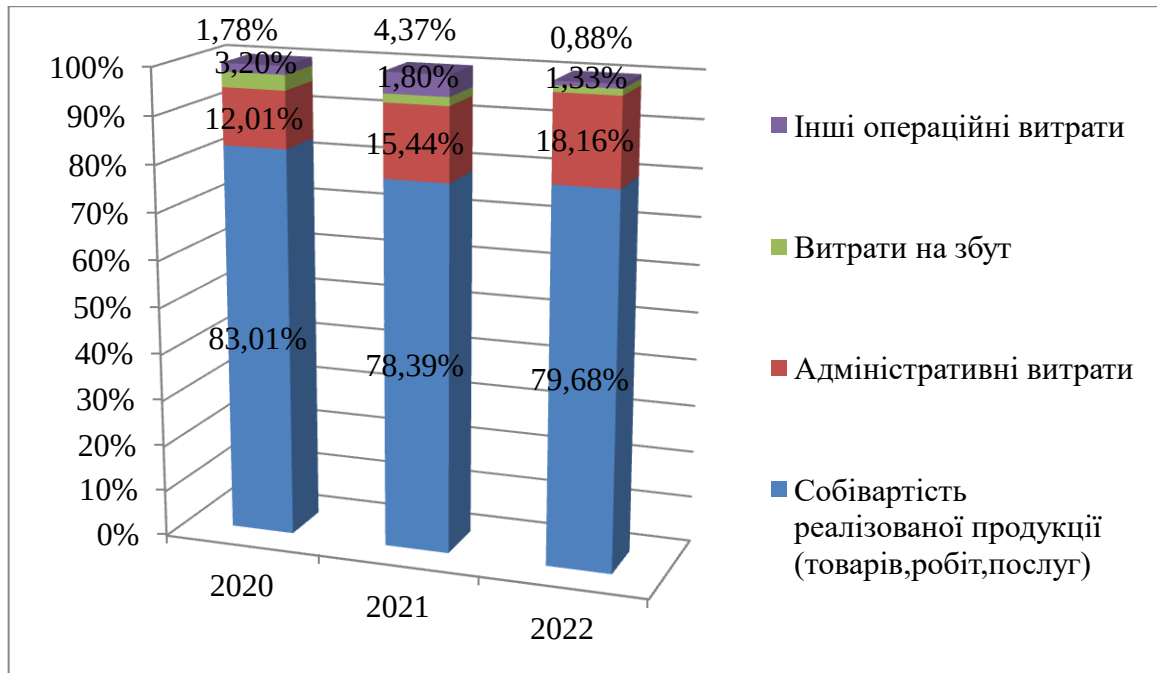


Рис. 2.2. Структура витрат в ТОВ «ГТК» протягом 2020–2022 рр., %

Відповідно до даних рис. 2.2, слід зазначити, що найбільшу питому вагу мають витрати, які складають собівартість продукції, їх питома вага протягом аналізованого періоду майже не змінюється і знаходиться приблизно в однакових межах, при цьому спостерігається найбільша питома вага цих витрат у 2022 році – 79,68%. Частка адміністративних витрат у 2020-2022 роках зросла на 6,15%. Невелику частину витрат складають витрати на збут (1,33% у 2022 році), що свідчить про наявність сумнівних боргів та неефективне управління запасами в компанії. Частка інших операційних витрат у 2020-2022 роках знизилася з 1,78% до 0,83% в основному за рахунок зменшення обсягу витрат на реалізацію інших оборотних активів.

Поряд з дослідженням оцінки загальних витрат підприємства рекомендується проаналізувати динаміку елементів операційних витрат підприємства та вивчити структуру цих витрат (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка та структура операційних витрат ТОВ «ГТК»
протягом 2020-2022 рр.

Витрати	Роки						2022 р. до 2020 р.	
	2020 р.		2021 р.		2022 р.			
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	%
Матеріальні затрати	8745	57,81	12053	58,76	13754	63,24	5009	57,28
Витрати на оплату праці	3913	25,87	4808	23,44	5271	24,24	1358	34,70
Відрахування на соціальні заходи	1469	9,71	1658	8,08	1073	4,93	-396	-26,96
Амортизація	191	1,26	443	2,16	505	2,32	314	164,40
Інші операційні витрати	809	5,35	1550	7,56	1145	5,26	336	41,53
Разом	15127	100	20512	100	21748	100	6621	43,77

Відповідно до інформації в табл. 2.7 у 2020-2022 роках ТОВ «ГТК» відчувало збільшення операційних витрат на 6621 тис. грн. або на 43,77%, за рахунок збільшення матеріальних витрат на 5009 тис. грн. або на 57,28%, витрати на оплату праці 1358 тис. грн. або 34,70 %; амортизація на 314 тис.грн. або 164,40% та інші операційні витрати 336 тис. грн. або 41,53 %.

Структура операційних витрат підприємства ТОВ «ГТК» представлена на рис. 2.3.

Таким чином, у 2020-2022 роках найбільшу питому вагу в структурі операційних витрат займають матеріальні витрати: 57,81% у 2020 році, 58,76% у 2021 році та 63,24% у 2022 році.

Важливим показником аналізу витрат на ТОВ «ГТК» є визначення розміру витрат на 1 грн. доходу, динаміка якого дозволяє визначити напрямок оптимізаційних заходів керівництва підприємства. Визначаємо суму витрат в обороті ТОВ «ГТК» за три роки та з'ясовуємо, на якому етапі

формування прибутку є недоліки у фінансовому управлінні доходами та витратами, що призводять до збільшення витрат підприємства.

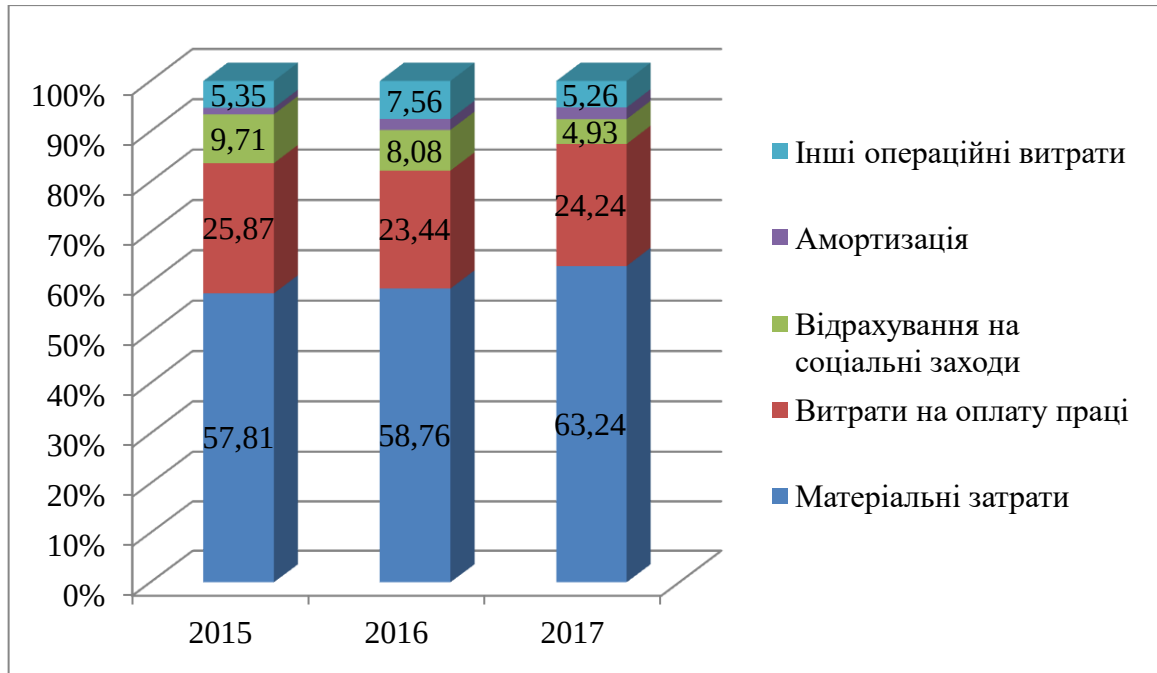


Рис. 2.3. Структура операційних витрат ТОВ «ГТК»
протягом 2020-2022 рр., %

Визначення суми витрат на виробництво продукції в доходах від реалізації продукції ТОВ «ГТК» за період 2020-2022 рр. представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Визначення рівня витрат на виробництво продукції в доходах від реалізації продукції ТОВ «ГТК» за 2020- 2022 рр.

№ з/п	Показник	Роки			Відхилення		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 / 2020	2022 / 2021	2022 / 2020
1	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	17257	21347	21736	4090	389	4479
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	13648	16033	17287	2385	1254	3639
3	Рівень витрат на 1 грн. доходу (ряд 2/ ряд 1)	0,791	0,751	0,795	-0,040	+0,044	0,004

З табл. 2.8 варто виділити, що у 2020-2022 роках відбулося зростання собівартості продукції на 3639 тис. грн. та збільшення виручки від реалізації

продукції на суму 4479 тис. грн. У 2022 році порівняно з 2020 роком витрати становитимуть 1 грн. Дохід збільшився на 0,004, тому проведемо розрахунки та з'ясуємо економію чи перевитрату коштів ТОВ «ГТК»: $16033 - 0,795 \cdot 21347 = -944,62$ (тис. грн.). Зауважимо, що у 2020-2022 роках на ТОВ «ГТК» виникла перевитрата коштів на суму 944,62 тис. грн.

Визначення суми операційних витрат на 1 грн. операційного прибутку ТОВ «ГТК» за період 2020-2022 рр. показано в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Визначення рівня операційних витрат на 1 грн. операційних доходів ТОВ «ГТК» за 2020-2022 рр.

№ з/п	Показник	Роки			Відхилення		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 / 2020	2022 / 2021	2022 / 2020
1	Операційні доходи, тис. грн.	17556	22827	21989	5271	-838	4433
2	Операційні витрати, тис. грн.	15127	20512	21748	5385	1236	6621
3	Рівень операційних витрат на 1 грн. операційних доходів (ряд 2/ ряд 1)	0,862	0,899	0,989	0,037	0,090	0,127

У 2020-2022 роках операційні доходи ТОВ «ГТК» зросли на 4433 тис. грн., також зросли операційні витрати на 6621 тис. грн, про що свідчать дані форми № 2. Слід зазначити, що у 2022 році порівняно з 2020 роком сума операційних витрати зросли на 1 грн. Операційний прибуток від 0,862 до 0,989 грн. В цілому за розрахунками аналогічні табл. 2.11 підприємство витратило понад 0,127 тис. грн.

Розраховуємо загальну суму витрат ТОВ «ГТК» за період 2020-2022 рр. (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Визначення рівня витрат на 1 грн. доходів ТОВ «ГТК» за 2020–2022 рр.

№ з/п	Показник	Роки			Відхилення		
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 / 2020	2022 / 2021	2022 / 2020
1	Всього доходів, тис. грн.	17556	22827	21989	5271	-838	4433
2	Всього витрат, тис. грн.	16441	20453	21696	4012	1243	5255
3	Рівень витрат на 1 грн. його доходів (ряд 2/ ряд 1)	0,936	0,896	0,987	-0,040	0,091	0,050

У 2020-2022 роках загальні витрати компанії ТОВ «ГТК» зросли на 5255 тис. грн. Тобто за аналогічними розрахунками має місце перевитрата коштів у сумі 1114,29 тис. грн.: $21696 - 0,936 * 21989 = 1114,29$ тис. грн.

Отже, на підставі проведених вище досліджень приходимо до висновку про необхідність ТОВ «ГТК» оптимізувати витрати діяльності, дані про що відображено у другій частині форми № 2 річної фінансової звітності. Саме резерви зниження витрат являють собою елементи витрат, за рахунок економії яких можна знизити витрати підприємства.

У сучасних макроекономічних умовах особливого значення набуває проблема раціонального використання виробничого потенціалу з метою оперативного реагування на зміни попиту, забезпечення конкурентоспроможності продукції, створення матеріального стимулювання працівників та ефективного управління економікою з метою досягнення максимального прибутку. Для забезпечення точного та достовірного збору та обробки інформації про витрати її створення та контроль мають здійснюватися в автоматизованому середовищі відповідно до певних структур управління витратами. До таких структур ТОВ «ГТК» автор рекомендує включати: центри відповідальності, економічний сектор та адміністрацію для кожного автоматизованого робочого місця. Тому пропонується групувати інформацію про витрати відповідно до місця їх походження та обробляти її та приймати управлінські рішення в цьому контексті. Для реалізації зазначеного науковці наголошують на необхідності забезпечення ефективності системи управління витратами шляхом поділу підприємства на центри відповідальності.

Ефективність діяльності підприємства в цих умовах залежить від раціонального використання всіх видів ресурсів, що потребує переходу до єдиної системи управління витратами. Побудова та вдосконалення цієї системи забезпечує конкурентоспроможність продукції за рахунок зниження собівартості та ціни, наявності якісної та достовірної інформації про вартість окремих видів продукції та її положення на ринку порівняно з продукцією

інших виробників, надання об'єктивні дані для раціоналізації структури продажів і витрат компанії та прийняття ефективних управлінських рішень. Через безсистемний перехід до нерегульованого ринку, повну втрату державного впливу на економічні процеси, недосконалість законодавства, пов'язане з приватизаційними процесами, значне підвищення цін на енергетичні та матеріальні ресурси, суттєво зросли собівартість продукції і виробництво на багатьох підприємствах стало збитковий. Це зумовлює необхідність постійної роботи над вирішенням завдань оптимізації рівня собівартості та забезпечення її стабільного позитивного розвитку. При цьому особливого значення набуває пошук шляхів розробки та вдосконалення системи управління витратами.

Варто зазначити, що нові економічні умови висувають нові, більш жорсткі вимоги до методичного управління поточними витратами. Вміння прогнозувати бізнес-ситуацію, визначати фактори, що впливають на формування поточних витрат ТОВ «ГТК», завчасно вживати заходів щодо своєчасного коригування рівня витрат та оптимізації співвідношення ресурсів, витрат і результатів залежить від заходу досягнення Компанією поставленої мети. свою діяльність та забезпечує свою конкурентоспроможність на ринку [63, с.10].

Виробничий потенціал підприємства формується потенціалом основних фондів: наявними та прихованими потужностями основних фондів, які складають техніко-технологічну основу виробничого потенціалу підприємства; оборотні кошти - частина виробничих фондів підприємства у вигляді сировини, матеріалів, палива, енергії, допоміжних матеріалів), що знаходяться у виробничих запасах, незавершеному виробництві, напівфабрикатах власного виробництва та витратах майбутніх періодів; технологічний персонал: здатність працівників виробляти продукцію належної якості; фінансові: сума фінансових ресурсів, доступних компанії, які вона може використати для поточних і майбутніх витрат.

Оптимальна структура виробничого потенціалу забезпечує економне

використання всіх видів ресурсів (сировини, матеріалів, енергії, фінансів, засобів існування та фізичної праці), оскільки меншою їх кількістю можна задовольнити більшу кількість потреб і виробити більше. більше продуктів. Це можливо лише за умови підвищення якісного складу загального виробничого потенціалу та його окремих складових. Важливий не лише їх обсяг, а й те, як використовуються окремі потенційні компоненти. Надмірна кількість виробленої продукції може бути не реалізована і може призвести до збитків виробництва. Надмірна витрата ресурсів призводить до зростання собівартості продукції. Надмірна економія призводить до погіршення якості продукції, порушення стандартів і більших втрат, ніж економія. Подальші розробки в цьому напрямку можна розглядати як ґрунтовне підтвердження критеріїв оптимізації обсягів реалізованої продукції та відповідного попиту на продукцію з урахуванням специфіки діяльності підприємства в умовах ринкових відносин – невизначеності та ризику.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки механізму управління витратами підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що ТОВ «Гірничотранспортна компанія» (скорочено - ТОВ «ГТК») є виробничим підприємством, основним видом діяльності якого є: «виробництво залізничного рухомого складу» для експлуатації на шляхах промислових підприємств. Конструкторсько-технологічним відділом ТОВ «ГТК» постійно ведеться робота з розробки конструкторсько-технологічної документації на виготовлення нових типів вантажних вагонів, модернізації деталей та вузлів рухомого складу для збільшення терміну їхньої служби з урахуванням особливостей експлуатації в умовах підприємств Замовників.

2. Аналіз показав, що у 2022 р. спостерігалось збільшення обсягів чистого доходу ТОВ «ГТК» на 4479 тис.грн., або на 25,95 %, що в підсумку складало 21736 тис.грн. Також, валовий фінансовий результат одержав значення в обсязі 4449 тис.грн., що на 840 тис.грн., або на 23,28 % більше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат компанії ТОВ «ГТК» сформовано у сумі 240 тис.грн., що на 774 тис.грн., або на 76,33 % менше, ніж у 2020 р.

3. За результатами проведеного дослідження можна стверджувати про нестабільний стан фінансової стійкості підприємства ТОВ «ГТК». Коефіцієнт загальної ліквідності фірми скоротився на 0,20 пунктів та у 2022 р. мав позитивне значення на рівні 1,24. Встановлено, що поточні активи значно перевищують поточні зобов'язання, та відповідно спостерігаємо, що коефіцієнт автономії мав значення 0,67, тобто майже 67 % в пасивах складає власний капітал. Чистий оборотний капітал підприємства характеризувався не дуже високим, проте позитивним значенням на рівні 524 тис.грн., що на 225 тис.грн., або на 30,04 % менше, ніж у 2020 р. Узагальнюючими показниками оцінювання ефективності розвитку ТОВ «ГТК» є показники рентабельності, які за усіма досліджуваними напрямками відзначалися

скороченням в динаміці, однак мають позитивне значення.

4. Аналіз показав, що у 2020-2022 роках відбулося збільшення загальних витрат на ТОВ «ГТК» на 5255 тис. грн. або 31,96 %. Натомість за період 2020-2022 роки витрати на збут зменшено на 238 тис. грн. або 45,25% (підставою для зменшення даної статті витрат є сумнівна заборгованість та збитки внаслідок зменшення вартості запасів, що зберігаються на складах, економічні санкції щодо підприємства тощо). У 2022 році сума інших операційних витрат зменшилась порівняно з 2020 роком на 111 тис. грн., або на 38,01% (знецінення інших операційних витрат зумовлено зменшенням витрат на оперативний лізинг активів, операційних курсових різниць, продаж інших оборотних активів тощо).

5. Встановлено, що у 2020-2022 роках на ТОВ «ГТК» відбулося збільшення операційних витрат на суму 6621 тис. грн. або на 43,77%, за рахунок збільшення матеріальних витрат на 5009 тис. грн. або на 57,28%, витрати на оплату праці 1358 тис. грн. або 34,70 %; амортизація на 314 тис.грн. або 164,40% та інші операційні витрати 336 тис. грн. або 41,53 відсотка.

6. Узагальнено, що в період 2020-2022 рр. операційні доходи ТОВ «ГТК» зросли на 4433 тис. грн., а операційні витрати також зросли на 6621 тис. грн., про що свідчать дані форми № 2. Слід зазначити, що у 2022р. порівняно з 2020 роком сума операційних витрат зросла на 1 грн. Операційний прибуток від 0,862 до 0,989 грн. В цілому за розрахунками підприємство витратило понад 0,127 тис. грн.

7. На підставі проведених в роботі досліджень приходимо до висновку про потребу ТОВ «ГТК» в оптимізації операційних витрат, дані про що частково відображені у другій формі № 2 фінансової звітності. Саме резерви зниження витрат являють собою елементи витрат, за рахунок економії яких можна знизити витрати підприємства.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

ТОВ «ГТК»

3.1. Стратегічні напрями оптимізації витрат на підприємстві

У сучасних макроекономічних умовах особливого значення набуває проблема раціонального використання виробничого потенціалу з метою оперативного реагування на зміни попиту, забезпечення конкурентоспроможності продукції, створення матеріального стимулювання працівників та ефективного управління економікою з метою досягнення максимального прибутку. Для забезпечення точного та достовірного збору та обробки інформації про витрати її створення та контроль мають здійснюватися в автоматизованому середовищі відповідно до певних структур управління витратами. Про такі структури в ТОВ «ГТК» автор рекомендує, щоб для кожного автоматизованого робочого місця включав центри відповідальності, економічний сектор та управління. Тому пропонується групувати інформацію про витрати відповідно до місця їх походження та обробляти її та приймати управлінські рішення в цьому контексті. Для реалізації зазначеного науковці підкреслюють важливість забезпечення ефективності системи управління витратами шляхом поділу підприємства на центри відповідальності [63, с.8].

Ефективність діяльності підприємства в цих умовах залежить від раціонального використання всіх видів ресурсів, що потребує переходу до єдиної системи управління витратами. Побудова та вдосконалення цієї системи забезпечує конкурентоспроможність продукції за рахунок зниження собівартості та ціни, наявності якісної та достовірної інформації про вартість окремих видів продукції та її положення на ринку порівняно з продукцією інших виробників, надання об'єктивні дані для раціоналізації структури

продажів і витрат компанії та прийняття ефективних управлінських рішень. Через безсистемний перехід до нерегульованого ринку, повну втрату державного впливу на економічні процеси, недосконалість законодавства щодо приватизаційних процесів, значне зростання цін на енергоносії та матеріальні ресурси значно зросла собівартість продукції і виробництво в багатьох підприємства стали збитковими. Це зумовлює необхідність постійної роботи над вирішенням завдань оптимізації рівня собівартості та забезпечення її стабільного позитивного розвитку. При цьому особливого значення набуває пошук шляхів розробки та вдосконалення системи управління витратами.

Варто зазначити, що нові економічні умови висувають нові, більш жорсткі вимоги до методичного управління поточними витратами. Вміння прогнозувати бізнес-ситуацію, визначати фактори, що впливають на формування поточних витрат ТОВ «ГТК», завчасно вживати заходів щодо своєчасного коригування рівня витрат та оптимізації співвідношення ресурсів, витрат і результатів залежить від заходу досягнення Компанією поставленої мети. свою діяльність та забезпечує свою конкурентоспроможність на ринку [55, с.115].

Розробка стратегії управління поточними витратами ТОВ «ГТК» вимагає постановки мети. Зменшення витрат не можна вважати ціллю такого типу, оскільки з ним нерозривно пов'язане забезпечення належної якості продукції та послуг. Такий спад може призвести до зменшення кількості споживачів та погіршення фінансово-економічних показників ТОВ «ГТК».

Оптимальними можна вважати ті витрати ТОВ «ГТК», які є оптимізованими (або близькими до мінімальних), але достатніми для виконання прийнятих компанією стандартів виробництва та обслуговування клієнтів. Звичайно, ці стандарти мають відповідати ринковому рівню, тобто не бути нижчими за стандарти порівнянних компаній, щоб забезпечити конкурентоспроможність. Етапи розробки та реалізації стратегії оптимізації витрат наведені на рис 3.1.

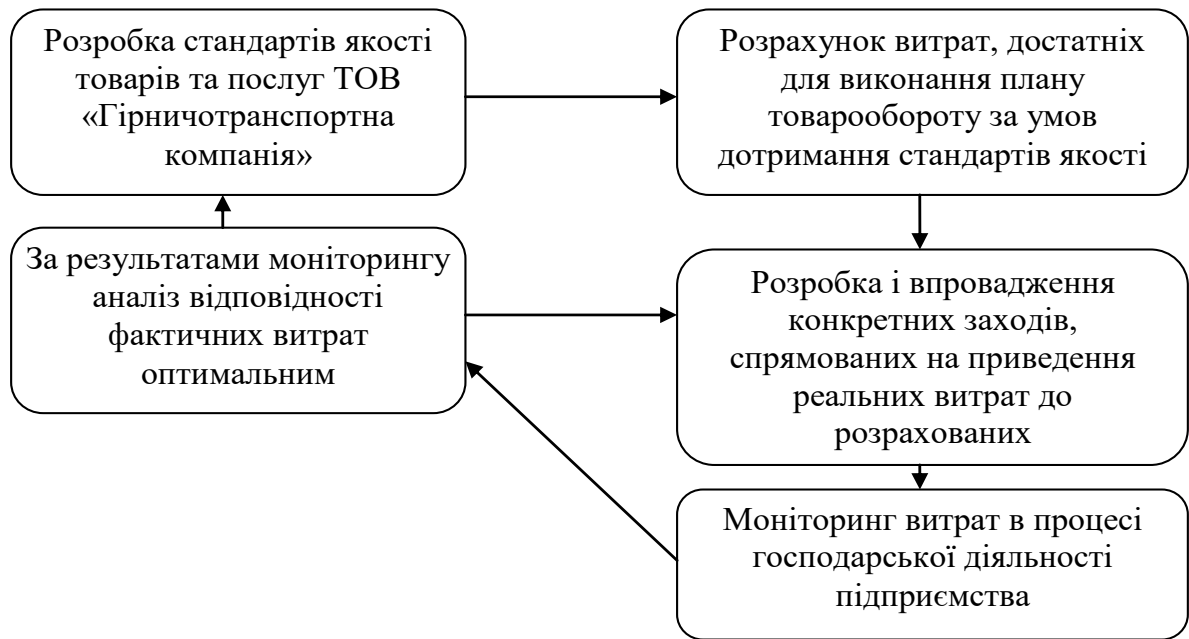


Рис. 3.1. Етапи розробки і впровадження стратегії оптимізації витрат в ТОВ «ГТК»

Як видно з рис. 3.1, першим етапом розробки стратегії оптимізації витрат є розробка відповідних стандартів якості на ТОВ «ГТК». Воно потребує вивчення асортименту та якості продукції та послуг компаній-конкурентів, тенденцій ринку, особливостей споживчого попиту та потреб споживачів. Розроблені стандарти мають бути конкретними та вимірюваними з часом. Після того, як стандарти розроблені, необхідно розрахувати необхідні витрати на одиницю виходячи з очікуваного або фактичного обсягу виробництва та реалізації. Визначений розмір номенклатурних витрат є оптимальним, оскільки він також є мінімумом для дотримання стандартів якості.

Розрахована оптимальна вартість порівнюється з фактичною вартістю ТОВ «ГТК». Результати порівняння є основою для розробки та впровадження конкретних заходів щодо наближення фактичної структури витрат до оптимальної. При реалізації стратегії оптимізації витрат необхідний постійний моніторинг результатів фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому та витрат зокрема, а також розробка стандартів якості товарів і послуг ТОВ «ГТК» має на меті включення в калькуляцію реальних

витрат. Моніторинг витрат у процесі господарської діяльності підприємства. За результатами моніторингу проведено аналіз відповідності фактичних витрат оптимальним змінам зовнішнього середовища. Такий моніторинг дозволяє своєчасно виявити можливі невідповідності між стандартами якості та вимогам ринку, між стандартами якості та розрахунковими витратами, між розробленими заходами та результатами їх реалізації. У разі виявлення невідповідностей необхідно своєчасно змінити розрахунки або зміст вимірювань [33, с.44].

Завдання управління витратами необхідно вирішувати комплексно, оскільки тільки такий підхід дає бажані результати і сприяє швидкому зростанню прибутковості компаній. Також необхідно правильно визначити завдання системи управління витратами компанії та досягти її цілей:

- обґрунтування управлінських рішень щодо виробництва та розподілу продукції та послуг;
- коригування планових показників на основі зміни ринкової ситуації та впливу зовнішніх факторів;
- визначення витрат за основними управлінськими функціями;
- створення інформаційної бази, що дозволяє оцінювати вартість підбору та приймати економічні рішення;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу і на всіх виробничих ділянках підприємства;
- вибір нормування витрат;
- чіткий розрахунок собівартості економічних елементів, етапів і структур виробництва;
- систематичне вдосконалення організації і технології виробництва;
- матеріальне сприяння ресурсозбереженню;
- вибір системи управління витратами, що відповідає умовам діяльності підприємства.

Для реалізації ефективного управління витратами на ТОВ «ГТК» рекомендуємо організувати відділ контролю з децентралізованим підходом.

Таким чином, найбільш прийнятними інструментами контролю витрат для використання в ТОВ «ГТК» на основі запропонованих критеріїв є: прямі витрати, цільові витрати, аналіз CVP та процесно-орієнтоване управління витратами (Activity Based Costing). Ці інструменти надійні, мають широкий спектр функцій, можуть поєднуватися з іншими бізнес-інструментами та однозначно рекомендовані до використання провідними спеціалістами [23].

Для забезпечення ефективного управління необхідно організувати управління витратами в різних аспектах: за технологіями, центрами відповідальності, видами продукції, за відповідальними особами, що дозволяє комплексно аналізувати рівень витрат і визначати їх відповідність створенню стандартів і, розробка На основі цього розробити власну політику управління витратами та застосувати ефективні методи та механізми на всіх рівнях.

Отже, для ефективного функціонування ТОВ «ГТК» необхідною основою є правильна організація управління витратами, що означає створення єдиної, раціональної, чіткої та працездатної системи з певними взаємопов'язаними цілями та елементами.

Отже, опанування методології планування витрат ТОВ «ГТК» в умовах ринку послуг створює економічно обґрунтовану основу для ціноутворення та оптимізації господарсько-господарської діяльності. Зокрема, собівартість товарів ТОВ «ГТК» є основною складовою поточних витрат. Отже, оптимізувавши свій розмір шляхом обґрунтованих управлінських рішень, пов'язаних із споживанням ресурсів, підприємство отримує конкурентні переваги за рахунок зниження цін на товари від ТОВ «ГТК». З цих причин система управління економікою компанії робить акцент на методах пошуку оптимальних управлінських рішень у зв'язку з поточними витратами [35, с.67].

Методика прогнозування рівня витрат ТОВ «ГТК» з використанням економетричних моделей дозволяє визначити вплив факторів на рівень витрат та розрахувати прогнозні значення короткострокового показника.

Одним із способів прогнозування витрат є застосування алгоритму управління витратами компанії (рис. 3.2).

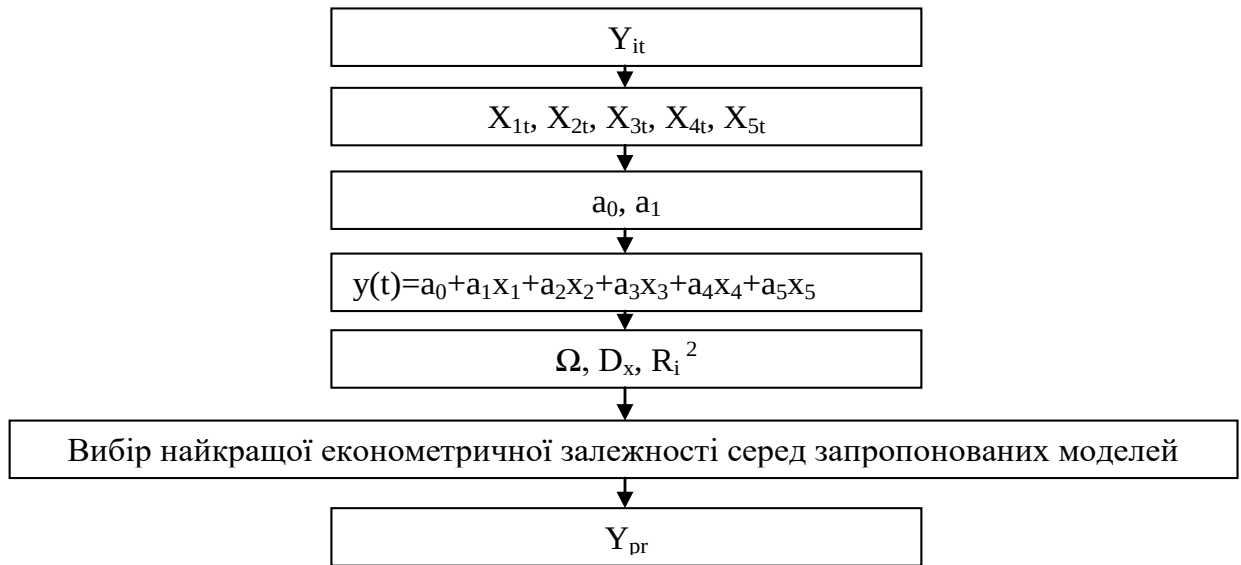


Рис. 3.2. Прогнозування величини витрат підприємства в умовах невизначеності [11]

Детальний опис запропонованих показників можна знайти в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Опис показників, необхідних для прогнозування величини витрат ТОВ «ГТК» [11]

№ п/п	Назва показника	Опис показника
1	Y_{it}	теоретичне значення витрат підприємства в t-му році
2	$X_{1t}, X_{2t}, X_{3t}, X_{4t}, X_{5t}$	фактори, що здійснюють вплив на величину витрат 3 a_0, a_1 економетричні параметри
3	a_0, a_1	економетричні параметри
4	$y(t)=a_0+a_1X_1+a_2X_2+a_3X_3+a_4X_4+a_5X_5$	лінійна модель економетричної залежності величини витрат від факторів
5	Ω – середньоквадратичне значення відхилень; D_x – дисперсія; R_i^2 – коефіцієнт множинної детермінації.	коефіцієнти, від значення яких залежить вибір найкращої економетричної залежності
6	Y_{pr}	прогнозне значення величини витрат

Для розробки моделі прогнозування динаміки витрат ТОВ «ГТК» необхідно побудувати та обґрунтувати достовірність моделі прогнозування витрат підприємства.

Для цього необхідно:

1. Навести показники витрат компанії з 2020 по 2022 рр. – (рис. 3.3).
2. Розрахувати параметри функції методом найменших квадратів і побудувати прогнозну модель (модель тренду).
3. Розрахувати очікувані значення витрат компанії на наступні 3 роки.

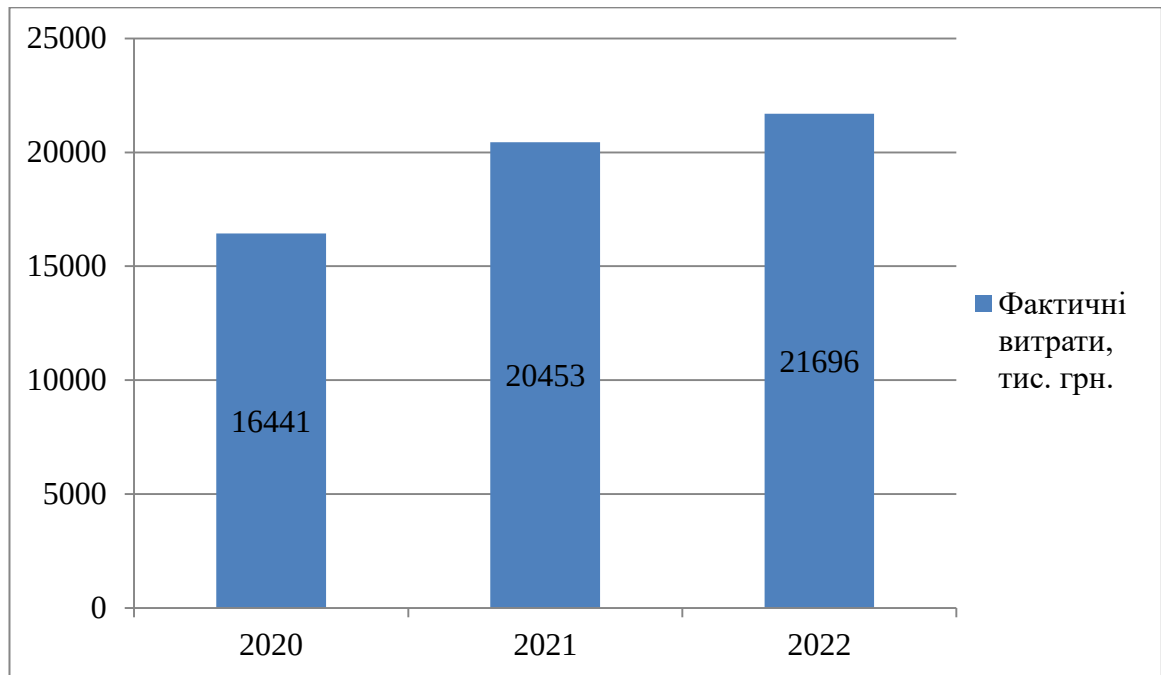


Рис. 3.3. Динаміка показників витрат ТОВ «ГТК» упродовж 2020-2022 рр.

Так, досліджуючи значення витрат ТОВ «ГТК», можна сказати, що протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо поступове збільшення величини витрат підприємства. Зокрема, станом на 31.12.2022 р., по відношенню до 2020 року, відбулося підвищення рівня витрат на 3037 тис. грн. або на 1,04%. Розрахуємо таблицю значень для прогнозування витрат ТОВ «ГТК» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок теоретичного значення витрат ТОВ «ГТК»

t (періоди)	Y_t (витрати)	t^2	$Y_t * t$
1	16441	1	16441
2	20453	4	40906
3	21696	9	65088
6	58590	14	122435

Використовуючи формули 3.1 та 3.2, визначимо економетричні параметри витрат підприємства:

$$a_1 = \frac{\sum Y_t \times t - \frac{(\sum Y_t \times \sum t)}{t}}{\frac{\sum t^2 - (\sum t)^2}{t}} \quad (3.1)$$

де a_0 , a_1 – економетричні параметри; Y_t – фактичне значення досліджуваного показника; t – період проведення дослідження (роки).

$$a_0 = \frac{\frac{122435 \ 58590 \times 6}{3}}{\frac{14 - (6 \times 6)}{3}} = 2627,5.$$

$$a_0 = \frac{\sum Y_t - a_1 \times \sum t}{t} \quad (3.2)$$

$$a_1 = \frac{58590 - 2627,5 \times 6}{3} = 14275$$

Функція прогнозової моделі витрат ТОВ «ГТК» матиме такий вигляд:
 $Y_t = 2627,5 \times t + 14275$.

Розрахуємо прогнозні значення витрат ТОВ «ГТК» на наступні 3 роки:

$Y_{2023} = 2627,5 \times 4 + 14275 = 24785$ тис грн – прогноз значення витрат ТОВ «ГТК» на 2018 рік;

$Y_{2024} = 2627,5 \times 5 + 14275 = 27412,5$ тис грн – прогноз значення витрат ТОВ «ГТК» на 2019 рік;

$Y_{2025} = 2627,5 \times 6 + 14275 = 30040,0$ тис грн – прогноз значення витрат ТОВ «ГТК» на 2020 рік.

Побудуємо трендову модель зміни витрат ТОВ «ГТК» на 2023-2025 рр. (рис. 3.4). Після розрахунку моделі прогнозу витрат ТОВ «ГТК», можна сказати, що очікується збільшення витрат ТОВ «ГТК» – у 2025 році порівняно з 2023 роком відбудеться збільшення витрат на 5255,0 тис. грн. або 21,2 %. Очікується, що збільшення витрат ТОВ «ГТК» відбудеться за рахунок збільшення обсягів реалізації послуг і товарів підприємства, а також розширення ринків збуту для забезпечення конкурентної переваги досліджуваного підприємства.

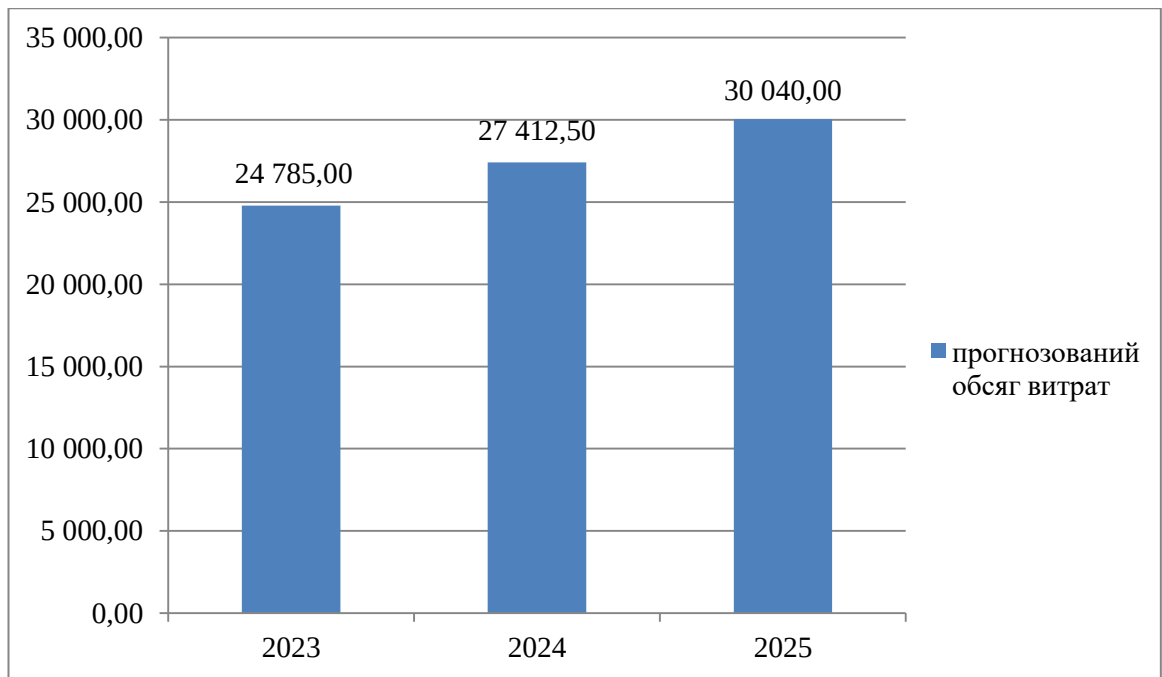


Рис. 3.4. Трендова модель витрат ТОВ «ГТК» на 2023-2025 рр., тис.грн.

Таким чином, даний алгоритм управління витратами підприємства дозволяє визначити очікувану величину витрат підприємства в умовах невизначеності та викликаного нею ризику, що, в першу чергу, дає підприємству право на ефективну господарську діяльність, а також забезпечує можливість керувати розробкою рішень для зниження витрат компанії.

3.2. Впровадження заходів енергозбереження з метою удосконалення процесу управління витратами на підприємстві

В умовах економічної нестабільності, яка зараз спостерігається, постійне підвищення цін на енергоресурси та природний газ приводять до росту витрат на ремонт контейнерів. Тому велике значення має оновлення основних фондів з метою економії та раціонального використання на підприємстві паливноенергетичних ресурсів. З проведеного аналізу витрат підприємства було виявлено, що ремонт контейнерів є енергомістким.

Для зменшення витрат на паливно-енергетичні ресурси пропонуємо

реалізувати два інвестиційні проекти на перспективу:

1. Оновити основні засоби на виробництво електроенергії власними силами.
2. Модернізувати парові котли шляхом заміни старих газово-мазутних горілок (ГМГ) на нові високоефективної струйно-нішової горілки (СНГ).

Фінансування інвестиційних проектів буде здійснено методом самофінансування, тобто за рахунок прибутку, який ТОВ «ГТК» отримало у 2023 р.

Розглянемо особливості реалізації першого запропонованого інвестиційного проекту – оновлення основних фондів на виробництво електроенергії.

ТОВ «ГТК» одержує електроенергію на технологічні цілі за рахунок двох джерел: виробляє власними силами; закуповує зі сторони.

Електроенергію власними силами виробляє теплоцентраль, за допомогою двох турбогенераторів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Показники роботи паротурбінних електростанцій станом на 2022-2023 рр.

Найменування електростанції	К-ть	Потужність, кВт	Вироблено електроенергії, тис.кВт.год.		Відхилення	
			2022	2023	Абсолютне	Відносне
Турбогенератор №1 Т2Б – 1,5	1	1500	2343	1870	-473	-20
Турбогенератор № 2 Т2Б – 1,5	1	1500	2343	1870	-473	-20
Всього:	2	3000	4686	3740	-948	-20

Так, з табл. 3.3 видно, що потужність обох турбогенераторів складає 3000 кВт і дозволяє виробити 4686 тис. кВт. год. власної електроенергії у 2022 р. та 3740 кВт год., що задовольняє відповідно лише 72% власних потреб у 2023 р.

Аналіз електробалансу підприємства представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Структура електробалансу ТОВ «ГТК» у 2022-2023 рр.

Показник	Період, роки				Відхилення		
	2022		2023		абс., тис. кВт. год	відн., %	зміна пито- мої ваги, %
	тис. кВт. год	питома вага	тис. кВт. год	питома вага			
1. Вироблено електроенергії на власній ТЕЦ	4686,00	73,95	3740,00	72,37	-946,00	-20,19	-1,58
2. Одержано зі сторони	1651,00	26,05	1428,00	27,63	-223,00	-13,51	+1,58
Всього надходжень	6337,00	100	5168,00	100	-1169,00	-18,45	-

Як бачимо з табл. 3.4, у 2023 р. на ТОВ «ГТК» обсяг виробленої електроенергії скоротився порівняно з 2022 роком на 946 тис. кВт-год. або 20,19%, що пов'язано зі зменшенням обсягів ремонту контейнерів. Відповідно зменшилась і потреба у закупівлі електроенергії на стороні на 223 тис. кВт-год. або 13,51%.

Змінилась також і структура надходжень електроенергії: у 2022 р. на підприємстві вироблялось 73,95 % електроенергії і 26,05% закуповувалось зі сторони (у ПАТ «Київобленерго»), у 2023 вироблялось 72,37%, закуповувалось 27,63%. Тобто, частка електроенергії одержаної зі сторони зросла на 1,58% у 2023 р., що пов'язано зі зменшенням власного її виробництва на 1,58% і зростанням споживання на 0,43% порівняно з 2022 р. Це пов'язане з використанням застарілих турбогенераторів з малою потужністю. Для того, щоб задовольнити потреби підприємства у електроенергії на 100% пропонується збільшити сумарну потужність турбогенераторів підприємства до 4000 кВт (рис. 3.5).

Цього можливо досягти за рахунок заміни на ТЕЦ підприємства застарілого турбогенератора №1 Т2Б-1,5 потужністю 1500 кВт на новий турбогенератор типу ОР-2,5 з більшою потужністю – 2500кВт.

З рис. 3.5 видно, що при потужності 3000 кВт підприємство виробляє 72% електроенергії самостійно, а 28% закуповує у ПрАТ «Київобленерго». А при умові зростання потужності до 4000 кВт він зможе забезпечити себе на

100% електроенергією власного виробництва. Це дасть можливість скоротити витрати на виробництво за рахунок виготовлення дешевшої електроенергії, ніж сьогодні закуповується.

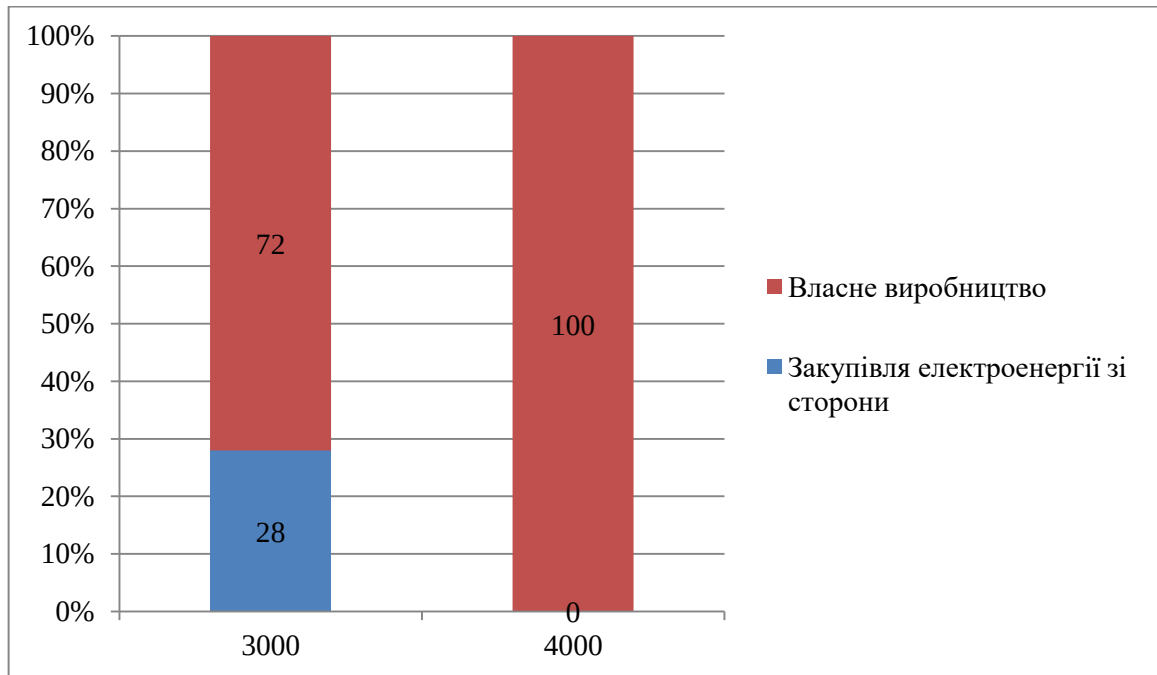


Рис. 3.5. Структури надходжень електроенергії при зміні джерела постачання електроенергії підприємством

Порівняння вартості електроенергії власного виробництва та закупівельної на даний момент та після впровадження заходів щодо оновлення основних фондів наведено у табл. 3.5, з якої бачимо, що кількість витраченої електроенергії у кВт. год. є незмінною як до так і після впровадження заходу, а змінюються лише ціни на неї за рахунок 100% власного виробництва електроенергії за нижчою ціною, ніж була закупівельна.

З проведених розрахунків у табл. 3.5 добре видно, що на даний момент електроенергія для задоволення технологічних потреб підприємства закуповується у розмірі 1143 тис.кВт.год за ціною 0,80 грн. з 1кВт.год, а виробництво власної електроенергії у розмірі 2244 тис.кВт.год обходиться підприємству у 0,60 грн. за 1кВт, звідси середня ціна складає – 0,70 грн./кВт.

Таблиця 3.5

Порівняння вартості електроенергії власного виробництва та закупівельної

Показник	При використанні турбогенератора Т2Б-1,5			Після заміни на новий турбогенератор ОР-2,5			Абсолютне відхилення	
	Обсяг, тис.кВт т. год.	Ціна 1кВт-год, грн.	Сума, тис. грн.	Обсяг, тис.кВт т. год.	Ціна 1кВт-год, грн.	Сума тис. грн.	ціни	вартості
Всього витрачено електроенергії підприємством, тис. кВт-год.	5168	0,70	3387	5168	0,60	3101	-0,10	-286
в тому числі:								
власного виробництва	3740	0,60	2244	5168	0,60	3101	-	+857
одерж. зі сторони	1428	0,80	1143	-	-	-	-0,80	-1143

За умови збільшення сумарної потужності турбогенераторів підприємства можливо буде виробляти весь необхідний підприємства обсяг електроенергії (на даний момент 857 тис. кВт-год.) самостійно і таким чином відмовитись від закупівлі її зі сторони, що дасть можливість зменшити витрати за рахунок зменшення ціни на 10 коп. за 1кВт-год електроенергії.

Знизити витрати на електроенергію можливо за рахунок заміни на ТЕЦ підприємства застарілого турбогенератора №1 Т2Б-1,5 потужністю 1500 кВт на новий турбогенератор типу ОР-2,5 з більшою потужністю – 2500кВт, що дасть можливість збільшити сумарну потужність турбогенераторів до 4000 кВт і таким чином забезпечити підприємство на 100% електроенергією власного виробництва.

Для технологічних цілей підприємства використовується лише частина електроенергії, а саме 1428 тис. кВт-год, тому розрахунок її економії проведено у табл. 3.6.

У результаті впровадження запропонованих вище заходів вартість електроенергії затраченої на технологічні цілі підприємства зменшиться на 142,8 тис. грн. або 14,29% за рахунок зменшення ціни на 10 коп. або 14,29 % за 1кВт.год електроенергії.

Таблиця 3.6

Розрахунок економії електроенергії на технологічні цілі підприємства у
результаті оновлення основних фондів

Показник	При використанні турбогенератора Т2Б-1,5	Після заміни на турбогенератор ОР-2,5	Відхилення	
			абсолютне	відносне
1. Середня ціна за 1 кВт-год електроенергії, грн.	0,70	0,60	-0,10	-14,29
2. Витрати електроенергії на технологічні цілі, тис.кВт-год./рік	1428,00	1428,00	-	-
3. Вартість електроенергії на технологічні цілі, тис. грн.	999,6	856,8	-142,8	-14,29

Проведемо дослідження особливостей розвитку другого інвестиційного проекту – модернізація парових котлів.

Для роботи ТЕЦ на підприємстві використовується паливо – природний газ, який споживається паровими котлами, що виробляють теплоенергію. А саме газо-мазутними горілками (ГМГ), які є складовою їх частиною і слугують для підігріву води і перетворення її у пар. За технічними показниками дані горілки є фізично та морально застарілими.

Горілки даного типу споживають набагато більше палива ніж струйнонішові горілки сучасного типу.

Розрахунок використання палива підприємством у 2022-2023 рр. представлено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Використання палива за 2022-2023 рр.

Показник	Період, роки		Відхилення	
	2022 рік	2023 рік	абсолютне	відносне
1. Обсяг природного газу потрібного підприємству, тис. м3	9151,39	6972,77	-2178,62	-23,81
2. Ціна 1 м3 природного газу, грн. за 1м3	1,52	2,35	+0,83	+54,61
3. Сума витрат на паливо, тис. грн.	13910,11	16386,01	+2475,90	+17,80

Як видно з табл. 3.7, використання природного газу у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшилось на 2178,62 тис.м3 або на 23,81%, проте зросла ціна на

83коп. або на 54,61% за 1 м³ газу. В результаті витрати на паливо зросли в цілому на 2475,90 тис. грн. або 17,80%, що безумовно вплинуло на зростання собівартості контейнерів. Обсяги необхідного природного газу у 2023 р. скоротились через зменшення обсягів виробництва, проте вони все одно є високими, тому виникає потреба у зменшенні витрат на паливо шляхом зменшення обсягів споживання природного газу горілками, які встановлені на котлах підприємства, що виробляють пар.

Зменшити витрати на природний газ можливо за рахунок проведення маловитратної модернізації котлів шляхом заміни старих газово-мазутних горілок (ГМГ) на нові високоефективні струйно-нішові горілки (СНГ) створені на базі струйно-нішової технології згорання палива, які дозволять зменшити обсяги витрат природного газу на 15% .

Обсяг споживання природного газу за умови модернізації зменшиться на 15%, що у натуральному вираженні складе:

$$V=6972,77 \times 0,15 = 1045,92 \text{ тис. м}^3.$$

А отже, витрати на природний газ у цілому складуть:

$$B=6972,77 - 1045,92 = 5926,85 \text{ тис. м}^3.$$

Економія витрат на паливо у вартісному вираженні складе:

$$E_{п} = (H_{оп} - H_{зп}) \times Ц_{фп} \quad (3.3)$$

$$E_{п} = (6972,77 - 5926,85) \times 2,35 = 1045,92 \times 2,35 = 2457,91 \text{ тис. грн.}$$

Економія витрат на електроенергію:

$$E_{е} = 856,8 - 999,60 = -142,8 \text{ тис. грн.}$$

Це призведе до зменшення матеріальних витрат на 1,2 %.

Зміни сум витрат підприємства на паливо та енергію в результаті реалізації запропонованої ідеї відображені у табл. 3.8.

Як видно з табл. 3.8, витрати за статтею «паливо та енергія» зменшаться у результаті реалізації запропонованих вище пропозицій в цілому на 14,96 % або 2600,70 тис. грн., з них: витрати на природний газ зменшаться на 2457,90 тис. грн. або 15,00%, а витрати на електроенергію – на 142,80 тис. грн. або 14,29 %. Зниження витрат є резервом зростання прибутку на ту ж суму.

Таблиця 3.8

Економія витрат на паливо та енергію від заміни обладнання

Показник	Значення показника		Відхилення	
	Газовома-зутні горілки	Струйно-нішові горілки	Абсолютне	Відносне
1.Обсяг природного газу потрібного підприємства, тис. м ³	6972,77	5926,85	-1046,00	-15,00
2. Ціна 1 м ³ природного газу, грн. за 1 м ³	2,35	2,35	-	-
3.Сума витрат на паливо (п.1 × п.2), тис. грн.	16386,01	13928,10	-2457,90	-15,00
4.Обсяг електроенергії, що використовується на технологічні цілі, тис.кВт-год.	1428,00	1428,00	-	-
5. Ціна 1кВт-год. електроенергії, грн.	0,70	0,60	-0,10	-14,29
6. Сума витрат на електроенергію (п.4 × п.5), тис. грн.	999,60	856,80	-142,80	-14,29
Всього витрат на паливо та енергію, тис. грн.	17385,60	14784,90	-2600,70	-14,96

При реалізації проекту по заміні частини старого обладнання на нове більш ефективне, крім економії операційних витрат матимуть місце і додаткові витрати, зокрема:

- витрати на допоміжні матеріали: турбінне масло, підшипники, які будуть використовуватись для обслуговування нового обладнання;
- витрати на екологотеплотехнічні випробування, які проводяться один раз на кожні 3 роки.

Турбінне масло замінюється один раз на 5 років у кількості 2 т. на дві турбіни.

Оскільки, ціна 1 тони масла становить 18 тис. грн., то відповідно на його заміну у першому році реалізації проекту витратимо суму у розмірі $18 \times 2 = 36$ тис. грн. За даними сайту yugcontract.ua в подальших роках планується зростання витрат на масло у розмірі 5% щомісяця.

Для налагодженої роботи турбіни раз у 10 років міняють підшипники.

Їх використовується по 4 штуки на 2 турбогенератора.

Ціна 1 підшипника становить 25 тис. грн. Отже, витрати на підшипники у першому році реалізації проекту складуть $25 \times 4 = 100$ тис. грн.

На початку роботи планується пройти екологотехнічне випробування, яке коштуватиме підприємства 12,5 тис. грн. за 1 котел, а отже в цілому $12,5 \times 4 = 50$ тис. грн.

Дане випробування проводиться підприємством раз у 3 роки.

Усі результати розрахунків додаткових витрат представлено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Додаткові витрати на обслуговування заміненого обладнання, тис. грн.

Показник	Роки										Всього
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. Заміна турбінного масла	36,00	-	-	-	-	43,20	-	-	-	-	79,00
2. Заміна підшипників	100,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00
3. Витрати на екологотехнічні випробування	50,00	-	-	65,00	-	-	84,50	-	-	99,50	299,00
Всього витрат:	186,0	-	-	65,00	-	43,20	84,50	-	-	99,50	478,20

Витрати на обслуговування обладнання на 10 років складуть 478,20 тис. грн.

Інвестиційні витрати розраховуються від загальної вартості усього придбаного обладнання (2800 тис. грн.) і склали відповідно:

- 7,1% витрати на демонтаж обладнання;
- 10,7% витрати на його доставку та монтаж;
- 1,8% вартість пусконаладжувальних робіт (див. табл. 3.8)

Величину початкових доходів визначено в такий спосіб: первісна вартість турбогенератора Т2Б, який був у користуванні підприємства 8 р. становила 6 млн. грн. Оскільки він працював на підприємстві 8 р., і амортизація нараховувалась на нього за щорічною нормою амортизації у 10%, то відповідно він вже зносився на суму $6000 \times 0,10 \times 8 = 4800$ тис. грн.

І його залишкова вартість на даний момент становить:

$$6000 - 4800 = 1200 \text{ тис. грн.}$$

У табл. 3.10 подано перелік інвестиційних витрат та початкових доходів за проектом.

Таблиця 3.10

План доходів і витрат від інвестиційної діяльності

Витрати		Доходи	
Назва заходу	Сума, тис. грн	Назва заходу	Сума, тис. грн
1. Купівля турбогенератора типу ОР-2,5	2500	1. Продаж турбогенератора типу Т2Б-1,5	1200
2. Купівля чотирьох горілок СНГ	300		
3. Демонтаж старого обладнання	200		
4. Доставка та монтаж обладнання	300		
5. Пусконаладжувальні роботи	50		
Разом витрат:	3350	Дохід всього:	1200

Реалізація пропозицій передбачає витрати у розмірі 3 млн. 350 тис. грн., а дохід від реалізації старої турбіни складе 1 млн 200 тис. грн.

Розрахунок економічної ефективності запропонованих вище заходів у даному випадку проводитиметься за умови незмінного обсягу виробництва і цін на ресурси. Вартість обладнання як придбаного, так і проданого представлена у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Вартість придбаного та ліквідованого обладнання

Показник	Тип (марка)	Потужність, кВт	Кількість, шт.	Вартість одиниці, тис. грн.	Загальна вартість, тис. грн.
1. Вартість: - турбогенератора, що планується продати	Т2Б-1,5	1500	1	1200	1200
- турбогенератора, що планується купити	ОР-2,5	2500	1	2500	2500
- горілок, що планується купити	СНГ	-	4	75	300
- горілок, що планується ліквідувати	ГМГ	-	4	20	80

Як бачимо, з табл. 3.11 для придбання одного турбогенератора ОР-2,5 та 4-ох горілок типу СНГ потрібно витратити 2800 тис. грн. А отримаємо кошти лише від продажу старого обладнання (турбогенератора Т2Б-1,5) за ціною

1млн. 200тис. грн.

Рух основних фондів у ході реалізації проекту представлено в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Рух основних фондів у ході реалізації проекту по заміні обладнання

Показник	Сума, тис. грн
1. Вартість основних фондів до впровадження пропозицій	6389
2. Вибуття основних виробничих засобів, в тому числі:	1280
- турбогенератора Т2Б-1,5 (проданого)	1200
- горілок ГМГ (4 штуки) (ліквідованих)	80
3. Введення основних фондів, в тому числі:	3350
- турбогенератора ОР-2,5	2500
- горілок СНГ (4 штуки)	300
- витрати на демонтаж, монтаж, доставку та пускові роботи	550
4. Всього основних фондів після заміни обладнання	8459

Отже, вартість основних фондів після реалізації запропонованих заходів зросте на: $8459 - 6389 = 2070$ тис. грн. або 9 %.

Отже, у результаті реалізації запропонованих заходів операційні витрати в цілому зменшаться за рахунок зменшення матеріальних витрат на 3,77% або 2600,70 тис. грн., що є резервом зростання прибутку підприємства на ту ж суму.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Всі передбачені витрати та надходження описані вище, формують собою грошові потоки. При прогнозуванні грошових потоків враховувалися:

- джерела надходження коштів: від продажу старого турбогенератора, прибуток отриманий від економії витрат у плановому році;
- основні напрямки витрат: на демонтаж, закупівлю обладнання, монтаж, доставку, на еколого-технічні випробування, сплата податків.

План грошових потоків від інвестиційної діяльності на перший рік впровадження проекту представлений в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

**План грошових потоків від інвестиційної діяльності
на перший рік реалізації проекту, тис. грн.**

Показники	Період, місяці												Всього
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Надходження:													
- реалізоване обладнання	1200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1200
2. Витрати:													
- демонтаж обладнання	-200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-200
- купівля турбогенератора типу ОР2,5		-1250	-100	-120	-180	-200	-300	-200	-150	-	-	-	-2500
купівля нових горілок СНГ	-	-	-300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-300
- доставка та монтаж обладнання	-	-	-300	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-300
- пусконаладжувальні роботи	-	-	-	-	-	-	-	-40	-10	-	-	-	-50
3. Грошовий потік до оподаткування	1000	-1250	-700	-120	-180	-200	-300	-240	-160	-	-	-	-2150
4. Податок на прибуток	-190	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-190
5. Чистий грошовий потік від ІД в перший рік впровадження проекту	810	-1250	-700	-120	-180	-200	-300	-240	-160	-	-	-	-2340

З табл. 3.13 видно, що операції з основними засобами здійснювались у такій послідовності:

- у січні – демонтаж старого турбогенератора і його реалізація;
- у лютому – передплата за новий турбогенератор у розмірі 50% його загальної вартості;
- у березні – доставка та монтаж нового турбогенератора ОР-2,5 і горілок СНГ, які були придбані у цьому ж місяці, а також продовження виплат за

турбогенератор у розмірі 8% від усієї вартості;

- квітень-травень – виплата усієї залишкової суми за придбаний турбогенератор;

- серпень-вересень – оплата за пусконаладжувальні роботи відповідно у розмірі 80% і 20%.

При плануванні грошових потоків (ГП) проекту в цілому використовувались такі дані:

- життєвий цикл проекту становить 10 років;

- ставка дисконтування приймається 20% (величина коефіцієнту дисконтування при цій ставці для першого року реалізації пропозицій складе 0,0833, для другого – 0,694 і так далі);

- прибуток до оподаткування – це сума економії отриманої в результаті впровадження у дію запропонованих заходів щодо зниження витрат на паливо та енергію;

- амортизація нараховувалась рівними частинами протягом 9 років життєвого циклу обладнання, при цьому перший рік вона не вираховувалась, оскільки, передбачено введення обладнання у дію з початку 2-го року реалізації проекту.

Проведемо розрахунок показників ефективності проекту використовуючи дані табл. 3.14.

З табл. 3.14 добре видно, що у результаті реалізації запропонованих заходів щодо оновлення і модернізації основних фондів підприємства, за 10 років підприємство отримає 6 млн.155 тис. грн. чистої теперішньої вартості.

Індекс дохідності (ІД) розраховано за формулою:

$$ID = \frac{\sum_{t=1}^m (D)_t \times K_d}{\sum_{t=1}^m B_t \times K_d} \quad (3.4)$$

де $(D)_t$ – сума усіх дисконтованих вигід проекту за 10 років, тис. грн; K_d – коефіцієнт дисконтування при відповідній ставці (20% у даному проекті); B_t – сума дисконтованих (приведених) витрат проекту за 3 роки, грн.; t – роки реалізації проекту.

Таблиця 3.14

План грошових потоків від реалізації проекту

Показник	Роки										Всього
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності, тис. грн.	-2340	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-2340
2.Чистий ГП від операц. діяльності, (ЧД+А)	-186,0	2417,7	2495,7	2441,1	2495,7	2459,4	2424,7	2495,7	2495,7	2412,1	21951,9
в тому числі:											
- економія від впроваджен.прое к ту, тис. грн.	-	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	2600,7	23406,3
-додаткові витрати на обслуговування нового обладнання, тис. грн.	-186,0	-	-	-65,0	-	-43,2	-84,5	-	-	-99,5	-478,2
прибуток до оподаткування, тис. грн.	-186,0	2600,7	2600,7	2535,7	2600,7	2557,5	2516,2	2600,7	2600,7	2501,2	22928,1
- податок на прибуток, тис. грн.	-	-494,1	-416,1	-405,7	-416,1	-409,2	-402,6	-416,1	-416,1	-400,2	-3776,2
-чистий прибуток, тис. грн.	-186,0	2106,6	2184,6	2130	2184,6	2148,3	2113,6	2184,6	2184,6	2101	19151,9
-амортизація, тис. грн.	-	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	311,1	2800,0.
3.Грошовий потік проекту, тис. грн.(п.2+п.1)	-2526	2417,7	2495,7	2441,1	2495,7	2459,4	2424,7	2495,7	2495,7	2412,1	19611,9
4.Коефіцієнт дисконтування (i = 20%)	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402	0,335	0,279	0,233	0,194	0,162	-
5.Дисконтований ГП проекту в цілому, тис. грн. (п.3*п.4)	- 2104,2	1677,9	1445	1176,6	1003,3	823,9	676,5	581,5	484,2	390,8	6155,5
6.Дисконтований ГП проекту наростаючим підсумком, тис. грн.	- 2104,2	-426,3	1018,7	2195,3	3198,6	4022,5	4699	5280,5	5764,7	6155,5	-

Для даного проекту індекс дохідності складе:

$$ID = (1677,9 + 1445 + 1176,6 + 1003,3 + 823,9 + 676,5 + 581,5 + 484,2 + 390,8) / 2104,$$

2= 3,9.

Індекс рентабельності (IP) розраховуємо як відношення чистої теперішньої вартості до дисконтованих інвестиційних витрат

$$IP = \frac{\text{ЧТВ}}{\sum_{t=1}^m IB_t \times K_t} \quad (3.5)$$

Термін окупності ($T_{ок}$) розрахуємо за формулою:

$$T_{ок} = j + \frac{\sum_{t=1}^m IB_t (1+i)^h - C_j}{D_j + 1(1+i)^n} \quad (3.6)$$

Розрахунок терміну окупності визначається підсумовуванням послідовних членів ряду доходів (D_t) дисконтованих за ставкою 20%, поки не буде отримано суму, що дорівнює обсягу загальних дисконтованих інвестиційних витрат (позначено через C_j) $-2526 \cdot 0,833 = 2104,2$ тис. грн.:

$$C_j = \sum_{t=1}^m D_t \times (1+i)^n \quad (3.7)$$

Причому

$$C_j < \sum_{t=1}^m IB_t \times (1+i)^h < C_j + 1 \quad (3.8)$$

де J – кількість послідовних членів ряду доходів, при яких була знайдена їх сума, що дорівнює обсягу інвестицій.

Для даного проекту: $Ток = 2 + 1176,6/1003,3 = 2 + 1,2 = 3,2$ роки.

Отже, даний проект є ефективним, оскільки покриє всі витрати доходами вже через 3,2 роки, а якщо розрахувати конкретніше, то через 3 роки і 2 місяці ($1176,6/(1139,9/12) = 14$ міс.).

Показники ефективності проекту, розраховані на основі даних грошових потоків, представимо у вигляді табл. 3.15.

Так, з проведених розрахунків видно, що дана пропозиція є вигідною для підприємства ТОВ «ГТК», оскільки вигоди перевищують у 3,9 рази затрати, про це свідчить показник індексу дохідності. Проект окупиться досить швидко, а саме за 3 роки і 2 місяці. Також після впровадження інвестиційного проекту у дію має соціальний ефект проекту, а саме

впровадження струйно-нішевої технології дозволяє зменшити викиди у атмосферу таких шкідливих речовин, як вуглекислого газу і окису азоту на 50% та підвищити безпеку під час розпалювання та експлуатації.

Таблиця 3.15

Показники ефективності проекту енергозбереження з метою удосконалення процесу управління витратами на підприємстві ТОВ «ГТК»

Показник ефективності	Значення
1. Чиста теперішня вартість за проектом (дисконтована), тис. грн	6155,5
2. Індекс дохідності інвестицій	3,9
3. Індекс рентабельності	2,9
4. Період повернення інвестицій, роки	3,2

Отже, даний інвестиційний проект є цілком ефективним, оскільки він швидко окупиться – за 3 роки і 2 місяці, а отримані доходи підприємства перевищать понесені витрати у 3,9 рази. Крім того, даний проект має і соціальний ефект: дасть можливість зменшити шкідливі викиди у атмосферу. Тому він цілком може бути впроваджений у дію на даному підприємстві.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження напрямів удосконалення механізму управління витратами підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Виявлено, що ефективність діяльності підприємства залежить від раціонального використання всіх видів ресурсів, що вимагає переходу на єдину систему управління витратами. Побудова та вдосконалення цієї системи забезпечує конкурентоспроможність продукції за рахунок зниження собівартості та ціни, наявності якісної та достовірної інформації про вартість окремих видів продукції та її положення на ринку порівняно з продукцією інших виробників, надання об'єктивні дані для раціоналізації структури продажів і витрат компанії та прийняття ефективних управлінських рішень.

2. Визначено, що розробка поточної стратегії управління витратами на ТОВ «ГТК» потребує постановки цілей. Зменшення витрат не можна вважати ціллю такого типу, оскільки з ним нерозривно пов'язане забезпечення належної якості продукції та послуг. Такий спад може призвести до зменшення кількості споживачів та погіршення фінансово-економічних показників ТОВ «ГТК». Оптимальними можна вважати ті витрати ТОВ «ГТК», які оптимізовані (або близькі до мінімальних), але достатні для виконання прийнятих компанією стандартів виробництва та обслуговування клієнтів. Звичайно, ці стандарти мають відповідати ринковому рівню, тобто не бути нижчими за стандарти порівнянних компаній, щоб забезпечити конкурентоспроможність.

3. Обґрунтовано, що для забезпечення ефективного управління необхідна організація управління витратами в різних аспектах: за технологіями, центрами відповідальності, видами продукції, відповідальними особами, які дозволяють комплексно аналізувати рівень витрат і визначати їх відповідність визначенню стандартів і на цій основі розробляє власну політику управління витратами з використанням ефективних методів і

механізмів на всіх рівнях управління.

4. За розрахунком моделі прогнозу собівартості ТОВ «ГТК», можна сказати, що очікується збільшення витрат ТОВ «ГТК» – у 2025 році порівняно з 2023 роком відбудеться збільшення витрат на 5255,0 тис. грн. або 21,2 %. Очікується, що збільшення витрат ТОВ «ГТК» відбудеться за рахунок збільшення обсягів реалізації послуг і товарів підприємства, а також розширення ринків збуту для забезпечення конкурентної переваги досліджуваного підприємства.

5. Обґрунтовано, що для зменшення витрат на паливно-енергетичні ресурси пропонуємо реалізувати два інвестиційні проекти на перспективу: оновити основні засоби на виробництво електроенергії власними силами; модернізувати парові котли шляхом заміни старих газово-мазутних горілок (ГМГ) на нові високоефективної струйно-нішової горілки (СНГ). Фінансування інвестиційних проектів буде здійснено методом самофінансування, тобто за рахунок прибутку, який ТОВ «ГТК» отримало у 2023 р.

6. З проведених розрахунків видно, що дана пропозиція є вигідною для підприємства ТОВ «ГТК», оскільки вигоди перевищують у 3,9 рази затрати, про це свідчить показник індексу дохідності. Проект окупиться досить швидко, а саме за 3 роки і 2 місяці. Також після впровадження інвестиційного проекту у дію має соціальний ефект проекту, а саме впровадження струйно-нішевої технології дозволяє зменшити викиди у атмосферу таких шкідливих речовин, як вуглекислого газу і окису азоту на 50% та підвищити безпеку під час розпалювання та експлуатації.

7. Доведено, що інвестиційний проект є цілком ефективним, оскільки він швидко окупиться – за 3 роки і 2 місяці, а отримані доходи підприємства перевищать понесені витрати у 3,9 рази. Крім того, даний проект має і соціальний ефект: дасть можливість зменшити шкідливі викиди у атмосферу. Тому він цілком може бути впроваджений у дію на даному підприємстві.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження механізму управління витратами підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що поняття «витрати» певною мірою пов'язане з поняттям «ресурси», оскільки будь-яка діяльність підприємства неможлива без затрат ресурсів. Тому під витратами доцільно розуміти вираження величини абсолютної суми спожитих ресурсів, необхідних для виробничо-господарської діяльності підприємства та досягнення його цілей.

2. Визначено, що процес управління витратами зазвичай вимагає порівняння запланованих і фактичних даних і на цій основі прийняття правильних і ефективних рішень для вирішення проблемних проблем. Для обґрунтування прийнятих управлінських рішень, планування та контролю за витратами необхідно аналізувати інформацію за допомогою класифікації витрат. Метою управління витратами є зниження витрат на одиницю продукції, підвищення рентабельності господарських процесів, оптимізація структури витрат і рівня ризику господарської діяльності.

3. Обґрунтовано, що управління витратами – це процес формування витрат відповідно до встановлених цілей з метою постійного контролю рівня витрат і стимулювання їх зниження. Варто зазначити, що управління витратами – це динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких має бути досягнення високих економічних результатів діяльності підприємства шляхом організації ефективного використання його ресурсів та забезпечення оптимального рівня витрат.

4. Виявлено, що ефективне управління витратами промислових підприємств дає змогу вирішити актуальні проблеми забезпечення рентабельності виробництва, підвищення закупівельної ціни сировини та зниження споживчих цін на готову продукцію. Стратегічне управління витратами є невід'ємною частиною стратегічного управління компанією і являє собою процес прийняття та реалізації стратегічного рішення щодо

витрат на основі порівняння потенціалу власних ресурсів компанії з можливостями та ризиками зовнішнього середовища компанії. Управління також тісно пов'язане зі створенням конкурентної переваги у витратах, яка стосується здатності компанії виконувати всі бізнес-функції за нижчих загальних витрат, ніж її конкуренти.

5. Визначено, що ТОВ «Гірничотранспортна компанія» (скорочено - ТОВ «ГТК») є виробничим підприємством, основним видом діяльності якого є: «виробництво залізничного рухомого складу» для експлуатації на шляхах промислових підприємств. Конструкторсько-технологічним відділом ТОВ «ГТК» постійно ведеться робота з розробки конструкторсько-технологічної документації на виготовлення нових типів вантажних вагонів, модернізації деталей та вузлів рухомого складу для збільшення терміну їхньої служби з урахуванням особливостей експлуатації в умовах підприємств Замовників.

6. Аналіз показав, що у 2022 р. спостерігалось збільшення обсягів чистого доходу ТОВ «ГТК» на 4479 тис.грн., або на 25,95 %, що в підсумку складало 21736 тис.грн. Також, валовий фінансовий результат одержав значення в обсязі 4449 тис.грн., що на 840 тис.грн., або на 23,28 % більше, ніж у 2020 р. Чистий фінансовий результат компанії ТОВ «ГТК» сформовано у сумі 240 тис.грн., що на 774 тис.грн., або на 76,33 % менше, ніж у 2020 р.

7. Аналіз показав, що у 2020-2022 роках відбулося збільшення загальних витрат на ТОВ «ГТК» на 5255 тис. грн. або 31,96 %. Натомість за період 2020-2022 роки витрати на збут зменшено на 238 тис. грн. або 45,25% (підставою для зменшення даної статті витрат є сумнівна заборгованість та збитки внаслідок зменшення вартості запасів, що зберігаються на складах, економічні санкції щодо підприємства тощо). У 2022 році сума інших операційних витрат зменшилась порівняно з 2020 роком на 111 тис. грн., або на 38,01% (знецінення інших операційних витрат зумовлено зменшенням витрат на оперативний лізинг активів, операційних курсових різниць, продаж інших оборотних активів тощо).

8. За розрахунком моделі прогнозу собівартості ТОВ «ГТК», можна сказати, що очікується збільшення витрат ТОВ «ГТК» – у 2025 році порівняно з 2023 роком відбудеться збільшення витрат на 5255,0 тис. грн. або 21,2 %. Очікується, що збільшення витрат ТОВ «ГТК» відбудеться за рахунок збільшення обсягів реалізації послуг і товарів підприємства, а також розширення ринків збуту для забезпечення конкурентної переваги досліджуваного підприємства.

9. Обґрунтовано, що для зменшення витрат на паливно-енергетичні ресурси пропонуємо реалізувати два інвестиційні проекти на перспективу: оновити основні засоби на виробництво електроенергії власними силами; модернізувати парові котли шляхом заміни старих газово-мазутних горілок (ГМГ) на нові високоефективної струйно-нішової горілки (СНГ). Фінансування інвестиційних проектів буде здійснено методом самофінансування, тобто за рахунок прибутку, який ТОВ «ГТК» отримало у 2023 р.

10. З проведених розрахунків видно, що дана пропозиція є вигідною для підприємства ТОВ «ГТК», оскільки вигоди перевищують у 3,9 рази затрати, про це свідчить показник індексу дохідності. Проект окупиться досить швидко, а саме за 3 роки і 2 місяці. Також після впровадження інвестиційного проекту у дію має соціальний ефект проекту, а саме впровадження струйно-нішевої технології дозволяє зменшити викиди у атмосферу таких шкідливих речовин, як вуглекислого газу і окису азоту на 50% та підвищити безпеку під час розпалювання та експлуатації.

11. Доведено, що інвестиційний проект є цілком ефективним, оскільки він швидко окупиться – за 3 роки і 2 місяці, а отримані доходи підприємства перевищать понесені витрати у 3,9 рази. Крім того, даний проект має і соціальний ефект: дасть можливість зменшити шкідливі викиди у атмосферу. Тому він цілком може бути впроваджений у дію на даному підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамовська В. С. Удосконалення управлінського обліку витрат операційної діяльності як один з напрямів бізнес-адміністрування. Агросвіт. 2015. № 8. С. 58-61.
2. Азьмук Л. Моделювання комбінаційних взаємозв'язків у системі «Витрати – Випуск»: проблеми та шляхи їх розв'язання. Стратегія економічного розвитку України. 2016. № 6. С. 231-234.
3. Андрющенко І.С. Класифікація витрат операційної діяльності на підприємствах ресторанного господарства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. праць : у 2 ч. Вип. 1 (11). Харк. держ. ун-т харч. та торг. Х. : ХДУХТ, 2017. С. 216-224.
4. Атамас П.Й. Управлінський облік: навч. посібник. Д.–К.: Центр навчальної літератури, 2016. 440 с.
5. Бедринець М.Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 183–190.
6. Бенькович А. Є. Оптимізація витрат діяльності на підприємстві. Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». 2017. Вип. 13. С. 7-11.
7. Біла О. Г. Фінанси підприємств : навч. посібн. Львів : Вид-во «Магнолія 2006», 2018. 383 с.
8. Болух М.А. Економічний аналіз : навч. посібник; За ред. акад. АНУ, проф. М.Г. Чумаченка. Вид. 2-ге, перероб. і доп. К. : КНЕУ, 2003. 556 с.
9. Бондаренко Н.М. Собівартість продукції: економічна сутність та її види. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Випуск 11. Частина 2. С. 51-54.
10. Бородкін О. Про формування і облік собівартості продукції за ринкових умов. Бухгалтерський облік і аудит. 2018. № 4. С. 67-73.
11. Волонцевич С.О. Розробка економічного механізму оптимізації

структури граничних витрат на промислових підприємствах. Вісник Харківського національного університету ім. Каразіна. Харків: ХНУ. 2015. № 668. С. 77-79.

12. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 488 с.

13. Голомб В.В. Планування та економічне обґрунтування шляхів зниження собівартості продукції. Інфраструктура ринку. 2016. Випуск 2. С. 140-143.

14. Гончаров В.М. Внутрішній економічний механізм підприємства: навчальний посібник. Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2007. 284 с.

15. Грещак М. Г. Управління витратами : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К. : КНЕУ, 2002. 131 с.

16. Гриценко О.І. Дослідження питання удосконалення обліку витрат операційної діяльності. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля: науковий журнал. Луганськ. 2014. № 2 (209). С. 61–66.

17. Давидович І. Є. Управління витратами: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2008. 320 с.

18. Даньків Й.Я. Бухгалтерський облік у галузях економіки: навч. посіб. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Знання, 2010. 229 с.

19. Добровський В.М. Управлінський облік: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2005. 278 с.

20. Догадайло Я.В. Калькуляція собівартості робіт організації дорожнього господарства. Економіка транспортного комплексу. 2016. Вип. 27. С. 1-12.

21. Догадайло Я.В. Удосконалення методу класифікації витрат на постійні та змінні. Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр. 2017. № 11. С. 107-112.

22. Домусчи А. О. Зарубіжний досвід управління витратами бізнес-суб'єктів сфери аграрного виробництва. Аграрний вісник Причорномор'я.

Економічні науки. 2015. Вип. 78(2). С. 49-58.

23. Дощич Г. А. Дослідження актуальних проблем управління витратами підприємства. Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ. URL: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2012/Economics/10_120778.doc.htm

24. Дробязко С. І. Методичні основи управління витратами підприємства. Економіка підприємства. Науково-практичний журнал «Академічний огляд». Дніпропетровськ : Видавництво ДУЕП. 2015. № 1 (32). С. 55–60.

25. Дубей Ю. В. Оперативне і стратегічне управління витратами на промисловому підприємстві. Економічний вісник. 2017. № 1. С. 125-132.

26. Дьордяй В. П. Класифікація операційних витрат підприємств енерготоргівельної галузі. Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. Випуск 17. С. 826-830.

27. Євтушевська О.О. Особливості обліку і аналізу витрат діяльності на підприємствах виноробної галузі. Економіка харчової промисловості. 2018. Том 10. Випуск 1. С. 81-85.

28. Жукевич С.М. Управління витратами діяльності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2015. № 1. С. 70–74.

29. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 року № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>

30. Збиранник О. М. Економічна сутність поняття витрат виробництва та їх класифікації в умовах сучасної економіки. Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. Вип. 199: В 4 т. Том I. С. 177–182.

31. Іванов А. Класифікація витрат. Бухгалтерія. 2021. № 24/1. С. 45–50.

32. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К. : Знання, 2015. 485 с.

33. Ковтун С. Управління затратами / С. Ковтун, Н. Ткачук, с.Савлук. Х.

: Фактор, 2017. 272 с.

34. Когут У.І. Критерії класифікації витрат підприємства. Вісник НУ «Львівська політехніка», 2018. № 624. С. 43–49.

35. Козаченко Г. В. Управління затратами підприємства : монографія. К. : Лібра, 2017. 320 с.

36. Колісник Г.М. Зарубіжний досвід державного регулювання витратами підприємства та його адаптація в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2016. Випуск 8. Частина 1. С. 106-111.

37. Корінько М. Д. Концептуальні основи управління витратами суб'єктів господарювання в умовах удосконалення ринкових відносин. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 9. С. 126-131.

38. Котенко Т. Ю. Аналіз витрат як складова управління на підприємствах будівельної галузі. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 6. С. 118-121.

39. Крапівницька С. М. Розвиток системи управління витратами підприємства. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2013. URL: http://www.visnykonu.od.ua/journal/2013_18_3_1/41.pdf

40. Левицька І.О. Управлінський облік і аудит витрат на постачання та передачу електричної енергії енергопостачальних компаній України дис. канд. ек. наук: 08.00.09. Київ. 2015. 294 с.

41. Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування в торговельній діяльності: Затверджено Наказом Міністерства економіки України 02.03.10 № 226. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME02094.html

42. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості : Наказ Міністерства промислової політики України від 09.07.07 р. № 373. URL: <http://www.mfu.gov.ua>.

43. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2). Запаси. URL: <http://www.minfin.gov.ua>

44. Міценко Н.Г. Собівартість як економічна категорія та її місце серед витрат підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2019. № 19(4). С. 129-132.

45. Нападовська Л.В. Управлінський облік : монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2000. 450 с.

46. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 31 «Фінансові витрати» від 28.04.2006 № 415 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0610-06#Text>

47. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» № 246 від 20.10.99 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text>

48. Нашкерська Г. В. Бухгалтерський облік : навч. посібн. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 464 с.

49. Нусінова О. В. Визначення величини недоотриманого грошового потоку промисловими підприємствами. Бізнес Інформ: Міжнародний науковий економічний журнал. Харків. 2022. № 4. С. 210–214.

50. Овчаренко Є. І. Застосування класифікаторів витрат в управлінському обліку підприємства. 3б. наук. пр. «Економіка. Менеджмент. Підприємництво». 2018. № 20. С. 22-29.

51. Огійчук М.Ф. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами: підручник / За ред. проф. М. Ф. Огійчука. 7–те вид., перероб. і допов. К. : Алерта, 2016. 1040 с.

52. Олійник С.О. Особливості обліку та управління витратами на підприємстві. Журнал науковий огляд. 2017. № 5 (37). С. 1-13.

53. Офіційний сайт ТОВ «ГТК». URL: <http://gtk-ltd.com.ua>

54. Панасюк В. М. Витрати виробництва: управлінський аспект. Тернопіль : Астон, 2005. 288 с.

55. Партин Г. О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій : монографія. Київ : УБС НБУ, 2018. 219 с.

56. Партин Г.О. Системно-орієнтоване управління витратами

промислового підприємства : монографія. Л. : ЗУКЦ, ППНВФ «Біапр». 2011. 200 с.

57. Піскун А. В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №4 (70). С. 55-59.

58. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

59. Присяжнюк Л. Г. Оптимізація витрат підприємств машинобудівної галузі. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/download/108762/103705>

60. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2014 № 73. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>

61. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>

62. Пурій Г. В. Методичні підходи до управління операційними витратами підприємств з метою запобігання банкрутству. Бізнес Інформ. 2023. № 5. С. 293-298.

63. Россоха В. В. Адаптація управління до умов невизначеності. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи». 2015. С. 7-11.

64. Самсоненко А. О. Сучасний стан та проблеми економічного розвитку України. URL : <http://www.economyconfer.com.ua/full-article/2013>

65. Свистун Л.А. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. Економіка і регіон. 2017. №4. С. 59–62.

66. Семчук І.В. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Випуск

22. С. 544-548.

67. Скрипник М. І. Сутність витрат як економічної категорії. Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки», 2009. Вип. 4 (50). С. 78-85.

68. Сопко В. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2016. 526 с.

69. Спіцина В.В., Сіренко Н.М. Механізми управління витратами сільськогосподарських підприємств в умовах економічної невизначеності. Молодий вчений. 2017. № 1 (41). С. 705-709.

70. Сук Л. Склад та класифікація витрат на підприємствах. Бухгалтерія в сільському господарстві. 2017. № 20. С. 46–49.

71. Тарасенко С. І. Удосконалення механізму формування поточних витрат в промисловості: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук : 08.07.01. Харків, 2018. 20 с.

72. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. К. : КНЕУ, 2014. 268 с.

73. Турило А. М. Аналіз результативності інвестиційних проектів з використанням коефіцієнта нормалізації. Економіка: проблеми теорії та практики : Зб. наук. праць. Вип. 233. Т. 5. Дніпропетровськ: ДНУ. 2017. С. 850-861.

74. Турило А. М. Управління витратами підприємства : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2016. 120 с.

75. Управління витратами: навч. посіб. / М.Г. Грещак, В.М. Гордієнко, О.С Коцюба та ін.; за заг. ред. М.Г. Грещака. К.: КНЕУ, 2008. 264 с.

76. Управління затратами підприємства: монографія / Г. В. Козаченко, Ю. С Погорєлов, Л. Ю. Хлап'юнов, Г. А. Макухін. К.: Лі бра, 2017. 320 с.

77. Управлінський облік / Дон Р. Хенсен, Мерієн М. Моувен, Небіл С. Еліас, Девід У. Сєнков. Пер. з англ. 5-го канад. вид. О. Григораша, О. Рахубовського, Н. Краснік та ін. Наук. ред. пер. Н.П. Краснік. К.: Міленіум, 2012. 974 с.

78. Христенко Л. М. Побудова системи управління витратами

промислового підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2021. № 3 (157). С. 247–253.

79. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства : навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2013. 656 с.

80. Цимбалюк Л. Г. Формування та управління витратами виробництва. Донецьк : Юго-Восток, 2009. 240 с.

81. Цимбалюк Л. Г. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару. Вісн. Бердян. ун-ту менеджменту і бізнесу. 2021. № 3(15). С. 88-95.

82. Цуркан І. М. Удосконалення управління витратами сільськогосподарського підприємства на основі економіко-математичного моделювання. Науковий диспут: питання економіки та фінансів: збірник тез наукових робіт IV Міжнародної науковопрактичної конференції. 2015. С. 68-71.

83. Череп А. В. Управління витратами суб'єкта господарювання : монографія. Ч. І. 2-ге вид., стереотип. Х. : ВД «Інжек», 2017. 368 с.

84. Череп А.В. Управління собівартістю: монографія. Х.: ІНЖЕК, 2015. 376 с.

85. Шелковникова О. В. Аудит витрат підприємства як складова внутрішньофірмових стандартів. Наукові праці КНТУ. Економічні науки, 2020. № 17. С. 132–147.

86. Школьник І. О. Фінансовий аналіз : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2016. 368 с.

87. Юрченко О. А. Методика внутрішнього контролю витрат іншої операційної діяльності. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Економічний часопис-XXI. 2023. № 1-2(2). С. 52-56.

88. Ясінська А. І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах. Національний університет «Львівська політехніка». 2017. URL: <http://vlp.com.ua/files/54.pdf>.

ДОДАТКИ

