

32
06.06.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



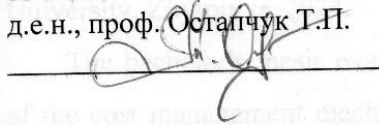
НАРАЇВСЬКА Сніжана Сергіївна
(студент групи ПВ-5)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

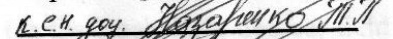
УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

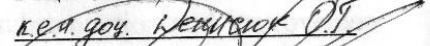


Керівник роботи:

к.е.н. доц. 

(підпис)

Рецензент

к.е.н. доц. 

(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Нараївська С.С. Управління витратами підприємницької діяльності. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості обґрунтування та удосконалення механізму управління витратами підприємницької діяльності підприємства. Досліджено теоретичні основи управління витратами підприємницької діяльності підприємства. Представлена аналітична оцінка сучасного стану та напрями удосконалення управління витратами підприємницької діяльності підприємства.

Ключові слова: витрати, підприємницька діяльність, управління витратами, собівартість, оптимізація витрат.

Annotation

Narayivska S.S. Management of costs of business activity. - Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The bachelor's thesis examines the features of substantiation and improvement of the cost management mechanism of the enterprise's entrepreneurial activity. The theoretical foundations of cost management of the enterprise's entrepreneurial activity have been studied. An analytical assessment of the current state and directions for improving the cost management of the enterprise's entrepreneurial activity are presented.

Keywords: costs, entrepreneurial activity, cost management, cost price, cost optimization.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, значення, завдання та принципи управління витратами підприємницької діяльності підприємства	7
1.2. Механізм, методи та підходи до управління витратами підприємницької діяльності підприємства	14
1.3. Методичні аспекти оцінювання ефективності управління витратами підприємницької діяльності підприємства	22
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємницької діяльності підприємства	31
Висновки до розділу 1	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».....	40
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства.....	40
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	47
2.3. Оцінка існуючої системи управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві.....	55
2.4. Удосконалення управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві.....	66
Висновки до розділу 2	77
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасної економіки, яка характеризується високою динамікою змін та нестабільністю, розробка ефективної системи управління витратами підприємницької діяльності стає надзвичайно актуальною та важливою. Конкуренція на ринку постійно зростає, що змушує підприємства шукати нові способи зниження витрат і підвищення ефективності використання ресурсів. Управління витратами дозволяє підприємствам не тільки зменшувати витрати, але й забезпечувати більш раціональне використання фінансових, матеріальних та трудових ресурсів, що є ключовим для збереження та підвищення їх конкурентоспроможності.

Крім того, сучасні тенденції розвитку технологій і глобалізація ринків вимагають від підприємств гнучкості та швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища. В таких умовах важливим стає не лише поточний контроль витрат, але й стратегічне планування, що дозволяє передбачати та готуватися до можливих економічних викликів. Ефективна система управління витратами допомагає підприємствам приймати обґрунтовані рішення, що базуються на аналізі даних та прогнозуванні, що сприяє підвищенню фінансової стабільності та довгостроковій перспективі розвитку.

Значення управління витратами також зростає в умовах обмеженості ресурсів. Раціональне використання матеріалів, енергії, робочої сили та інших ресурсів сприяє зниженню загальних витрат і підвищенню продуктивності. Це, в свою чергу, дозволяє підприємствам пропонувати свою продукцію за конкурентоспроможними цінами, не знижуючи її якості.

Зважаючи на вищезазначене, розробка та впровадження системи управління витратами є необхідною умовою для ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах. Це дозволяє підприємству не тільки вижити в умовах жорсткої конкуренції, але й досягти сталого розвитку та фінансового благополуччя. Тому питання управління витратами повинно займати ключове місце в стратегічному плануванні та повсякденній діяльності будь-якого

сучасного підприємства.

Проблематику удосконалення системи управління витратами на підприємстві розглядали в своїх дослідженнях багато українських та зарубіжних вчених. Серед основних, публікації яких найкраще розкривають дану проблему, можна виділити роботи Р. Гаррісона, Е. Норіна, П. Брюера, І. О. Борисюка, М. Г. Грешака, І. Є. Давидовича, Ю. Б. Кравчука, А. А. Турила, А. М. Турила, П.О. Куцика та С.І. Головацької, Л.А. Свистун та Р.М. Левкової, І.В. Семчук та В.Г. Мазура та інших.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад формування, а також визначення напрямів підвищення ефективності управління витратами підприємницької діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- вивчити сутність, значення, завдання та принципи управління витратами підприємницької діяльності підприємства;
- дослідити механізм, методи та підходи до управління витратами підприємницької діяльності підприємства;
- узагальнити методичні аспекти оцінювання ефективності управління витратами підприємницької діяльності підприємства;
- вивчити нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємницької діяльності підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- провести оцінку існуючої системи управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві;
- розробити напрями удосконалення управління витратами

підприємницької діяльності на підприємстві.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення завдань у кваліфікаційній бакалаврській роботі було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів: історичний метод; індуктивний та дедуктивний методи; метод експертних оцінок; методи контекстного та синтаксичного аналізу; метод порівняння; метод прогнозування; метод систематизації.

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців у межах досліджуваної тематики, матеріали періодичних видань, нормативно-правові документи, ресурси мережі Internet, відкриті державні бази даних, фінансова звітність підприємства, управлінська звітність компанії.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що в бакалаврській кваліфікаційній роботі представлено ряд практичних рекомендацій щодо оптимізації системи управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві. Представлено аналітичні розрахунки щодо удосконалення управління витратами в ланцюгах постачання підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 88 сторінках друкованого тексту. Робота містить 24 таблиць та 10 рисунків. Список використаних джерел налічує 75 найменувань. Робота містить 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, значення, завдання та принципи управління витратами підприємницької діяльності підприємства

У сучасному світі підприємницька діяльність стала не лише рушійною силою економічного розвитку, але й важливим фактором формування соціальних та культурних змін. Здійснюючи інноваційні проекти, створюючи нові товари та послуги, суб'єкти господарювання активно впливають на технологічний прогрес та підвищення якості життя. Їхня діяльність сприяє створенню нових робочих місць та збільшенню виробництва, що в свою чергу підтримує стабільність економічного розвитку. Крім того, підприємництво сприяє розвитку конкуренції, що стимулює підприємства до пошуку ефективних стратегій та інноваційних рішень. Завдяки своїй гнучкості та швидкій реакції на зміни в економічному середовищі, підприємці є важливим елементом адаптації до нових викликів та можливостей, які пропонує сучасний світ. У цілому, підприємницька діяльність визначає не лише економічний, але й соціальний та культурний розвиток сучасного суспільства [5, с.78].

Управління витратами в процесі підприємницької діяльності є ключовим аспектом успішного ведення бізнесу в сучасному конкурентному середовищі. Ефективне управління витратами дозволяє підприємствам знижувати витрати на виробництво та послуги, що є критичним у досягненні конкурентоспроможності. Оптимізація витрат дозволяє підприємствам максимізувати свій прибуток та ефективно використовувати наявні ресурси. Крім того, управління витратами сприяє підвищенню якості продукції та послуг, оскільки дозволяє зосередити увагу на ключових аспектах виробництва. Зменшення надмірних витрат дозволяє підприємствам звільнити ресурси для

інновацій та розвитку нових напрямків діяльності. Управління витратами також допомагає підприємствам ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі та витрати, що дозволяє забезпечувати стабільність і розвиток бізнесу [27, с.106].

Чітке розуміння витрат дозволяє підприємствам зосередитися на стратегічних пріоритетах та досягати поставлених цілей ефективніше. Управління витратами є не лише інструментом ефективного управління ризиками, але й сприяє створенню стійкої фінансової бази для подальшого розвитку підприємства. Отже, вивчення та впровадження ефективних стратегій управління витратами є необхідним етапом для успішного функціонування будь-якого підприємства в сучасних умовах.

В сучасний час визначення терміну «витрати» в нормативній базі та економічній літературі є різним, що ускладнює процес ухвалення управлінських рішень у підприємницькій діяльності. Поняття «витрати» вважається універсальним та широко досліджується. Згідно зі зведеними визначеннями з літературних джерел, витрати означають вартість використання всіх видів ресурсів - матеріальних, фінансових, людських та інформаційних - з метою досягнення прибутку підприємства. Також важливо враховувати, що для прийняття ефективних рішень менеджерам необхідно мати детальну інформацію щодо витрат, яка часто представлена відповідними класифікаційними групами [14; 56].

Отже, витрати підприємства - це сукупність коштів, які підприємство споживає на здійснення своєї діяльності, включаючи витрати на виробництво, збут, адміністрування та інші операційні витрати. Це можуть бути витрати на сировину, матеріали, оплату праці, амортизацію обладнання, комунальні послуги, маркетинг, рекламу та інші невиробничі витрати. Витрати підприємства визначаються не лише фінансовими витратами, а й іншими видами ресурсів, такими як людський капітал, час та зусилля [52, с.116].

Ефективне управління витратами дозволяє підприємствам оптимізувати свої витрати та досягати кращих результатів у виробництві та збуті продукції,

що є ключовим для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

Розвиток теорії управління витратами підприємницької діяльності підприємств можна умовно розглядати у відповідних історичних етапах (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Історичні етапи розвитку теорії управління витратами [28; 48]

Етап	Характеристика
1. Початок XX століття	У цей період теорія управління витратами формувалася на практичному досвіді великих промислових підприємств, які шукали способи оптимізації виробничих процесів та зниження витрат. Основними завданнями були контроль над витратами сировини, матеріалів та оптимізація трудових ресурсів.
2. Друга половина XX століття	З появою систем управління якістю, таких як Lean Manufacturing та Just-in-Time, управління витратами отримує нові підходи. Концепції виробництва без відходів та мінімізації запасів допомагають підприємствам ефективніше використовувати ресурси та зменшувати витрати.
3. Початок XXI століття	У цей період управління витратами стає ще більш системним та комплексним. Застосування інформаційних технологій, впровадження систем ERP (Enterprise Resource Planning) та аналітичних інструментів дозволяє підприємствам отримувати детальну інформацію про витрати та ефективно аналізувати їх з метою оптимізації.
4. Сучасність	Нині управління витратами набуває стратегічного характеру. Підприємства не лише стежать за оперативними витратами, але й активно використовують стратегічні інструменти, такі як цінова стратегія, управління ланцюжком постачання та аутсорсинг, для досягнення конкурентних переваг і оптимізації загальних витрат.

Сучасне трактування поняття «управління витратами підприємства» викликає неоднозначність у зв'язку з широким спектром його можливих визначень та підходів. Деякі дослідники акцентують увагу на оптимізації витрат через мінімізацію витрат на виробництво та адміністрування. Інші вважають, що управління витратами має бути спрямоване не лише на зниження витрат, а й на максимізацію значення, яке створюється за рахунок цих витрат. Неоднозначність також полягає в тому, що підприємства можуть міркувати про управління витратами як про стратегічний інструмент розвитку, так і про оперативний метод зменшення витрат для забезпечення фінансової стабільності [59, с.72].

Окремі наукові дефініції поняття «управління витратами» підприємства представлено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Окремі наукові дефініції поняття «управління витратами»
підприємства

Автор	Визначення
Адвокато́ва Н.О. [1, с.8]	Управління витратами підприємства слід розглядати як неперервний цілеспрямований процес прийняття та реалізації управлінських рішень щодо формування, регулювання, нормування, розподілу, покриття та контролю витрат (за їх видами, центрами виникнення, носіями та ін.), що призводить до збільшення прибутку (тактична мета) та зростання вартості підприємства (стратегічна мета).
Голіков О.І. [9, с.27]	Управління витратами – це багатогранний, комплексний, ціленаправлений процес формування витрат, який забезпечує досягнення стратегічної мети господарської діяльності підприємства.
Дерій В.А. [14, с.155]	Управління витратами - це процес, спрямований на їх раціоналізацію за встановленим переліком бізнес-процесів протягом певного періоду з урахуванням затратоутворюючих чинників, що забезпечує виконання функцій управління затратами на стадіях розроблення, формування, реалізації, контролювання й регулювання загальної стратегії підприємства, а також дає змогу враховувати конкурентні переваги щодо затрат.
Іванов М.В. [26, с.68]	Управління витратами – процес здійснення організаційноуправлінських заходів з використання всіх інструментів формування витрат. Ефективність управління витратами значною мірою залежить від рівня керованості ними.
Костецька Н.О. [30, с.160]	Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження.
Ліпич Л.Г. [35, с.172]	Управління витратами - динамічний процес, який включає управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства через виконання всіх функцій, які властиві управлінню будь-яким об'єктом.
Партин Г.О. [52, с.165]	Управління витратами - здійснення конкретних заходів з оптимізації співвідношення «затрати-результат», забезпечує досягнення підпорядкованих цілей шляхом регулювання процесів, що становлять господарську діяльність.
Фокін О.К. [65, с.145]	Управління витратами – засіб досягнення підприємством економічного результату, який не зводиться лише до зниження витрат, а й поширюється на всі елементи управління.
Чорна М.В. [69, с.100]	Управління витратами - складний багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства; система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів.
Ясінська А.І. [74, с.165]	Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат підприємства

Вважаємо, що управління витратами підприємницької діяльності підприємства - це комплексний процес планування, організації, контролю та оптимізації використання фінансових, матеріальних, трудових та інших ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкого фінансового стану підприємства. Цей процес включає в себе аналіз витратних позицій, ідентифікацію можливостей зменшення непродуктивних витрат, впровадження ефективних стратегій управління, а також моніторинг і аналіз результатів з метою постійного удосконалення системи управління витратами.

Управління витратами спрямоване на максимізацію використання ресурсів, забезпечення ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства на ринку, а також на досягнення оптимального співвідношення між якістю продукції (послуг) та витратами її виробництва [62, с.43].

Система управління витратами в процесі здійснення підприємницької діяльності має важливе значення для забезпечення ефективності та стійкості підприємства (рис. 1.1).

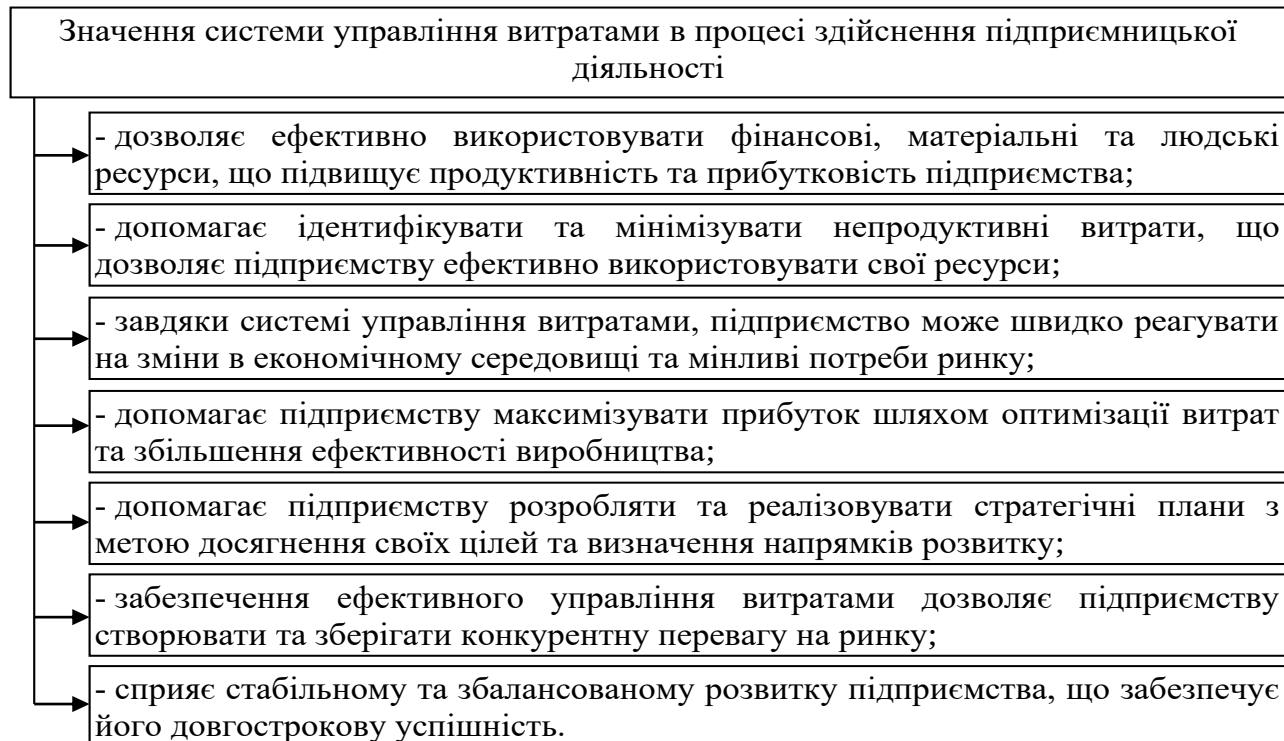


Рис. 1.1. Значення системи управління витратами в процесі здійснення підприємницької діяльності [39; 51]

Управління витратами на підприємстві покликане вирішувати такі основні завдання [18, с.476]:

- виявлення ролі управління витратами як фактора підвищення економічних результатів діяльності;
- визначення витрат за основними функціями управління;
- розрахунок витрат за виробничими підрозділами підприємства (організації);
- обчислення необхідних витрат на одиницю продукції (робіт, послуг);
- підготовка інформаційної бази, що дозволяє оцінювати витрати при виборі і прийнятті господарських рішень;
- виявлення технічних способів і засобів виміру й контролю витрат;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу і у всіх виробничих підрозділах підприємства (організації);
- вибір способів нормування витрат;
- вибір системи управління витратами, адекватної умовам роботи підприємства (організації).

Завдання управління витратами повинні вирішуватися в комплексі. Тільки такий підхід приносить бажані результати, сприяє різкому росту економічної ефективності роботи підприємства чи організації.

Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій, які властиві управлінню будь-яким об'єктом, тобто розробку (прийняття) і реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням. Функції управління витратами реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування і планування, організацію, координацію і регулювання, активізацію і стимулювання виконання, облік і аналіз [1, с.10].

Виконання функцій управління у повному обсязі по всіх елементах складає цикл взаємодії керуючої (управляючої) підсистеми (суб'єкт управління) на керовану підсистему (об'єкт управління).

Принципи управління витратами визначають основні стратегічні та тактичні підходи до оптимізації витрат та ефективного використання ресурсів

підприємства. Основні принципи управління витратами вироблені практикою і зводяться до наступного: системний підхід до управління витратами; єдність методів, що практикуються на різних рівнях управління витратами; недопущення зайвих затрат; широке впровадження ефективних методів зниження затрат; удосконалення інформаційного забезпечення щодо рівня затрат [10, с.55].

Система ключових принципів ефективного управління витратами підприємницької діяльності підприємства представлена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Принципи управління витратами підприємницької діяльності [13; 26]

Принцип	Характеристика
1. Принцип ефективності	Спрямований на максимізацію вартості, що створюється за рахунок витрат, шляхом оптимізації використання ресурсів.
2. Принцип оптимізації	Покликаний до постійного аналізу та вдосконалення системи витрат з метою мінімізації непродуктивних витрат та максимізації ефективності використання ресурсів.
3. Принцип контролю	Передбачає систематичний моніторинг витрат та встановлення контрольних точок для уникнення перевитрат та виявлення аномалій.
4. Принцип стратегічного планування	Визначає не лише оперативні, а й стратегічні цілі управління витратами з метою досягнення довгострокової стійкості та конкурентоспроможності.
5. Принцип аналізу вартості та цін	Покликаний до докладного аналізу витрат та вартості виробництва з метою забезпечення оптимальних цін та прибутковості продукції.
6. Принцип прозорості та відповідальності	Забезпечує відкритість та визначеність процесів управління витратами та чіткість відповідальності за результати.
7. Принцип інноваційності	Передбачає застосування новітніх підходів, технологій та методів для постійного вдосконалення системи управління витратами.

Таким чином, система управління витратами є ключовим елементом ефективного управління підприємством, оскільки вона сприяє оптимізації використання ресурсів та забезпеченню фінансової стійкості. Вона дозволяє підприємству ідентифікувати та мінімізувати непродуктивні витрати, що забезпечує оптимальне використання обмежених ресурсів. В цілому, система управління витратами є необхідною складовою успішного функціонування та розвитку підприємства в сучасних умовах глобального бізнесу.

1.2. Механізм, методи та підходи до управління витратами підприємницької діяльності підприємства

Розглядаючи сутність управління витратами підприємства, варто відзначити, що воно впливає на процеси утворення витрат з метою максимізації фінансових результатів. Ця система спрямована на досягнення оптимального рівня витрат, що відповідає стратегічним цілям підприємства. Впорядкована сукупність засобів, які використовуються для цього, може бути охарактеризована як механізм управління витратами. Цей механізм включає в себе розробку стратегій планування, аналізу витрат, контролю та оптимізації витратних процесів. Він дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси та досягати конкурентної переваги на ринку. Такий підхід до управління витратами сприяє підвищенню ефективності виробництва та збільшенню прибутковості підприємства. Таким чином, механізм управління витратами є ключовим елементом у стратегічному плануванні та управлінні фінансовими ресурсами підприємства [54, с.412].

Механізм управління витратами - це система методів, процесів та інструментів, спрямованих на планування, аналіз, контроль та оптимізацію витрат в рамках підприємницької діяльності. Його основною метою є забезпечення ефективного використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства [43, с.89].

Механізм управління витратами включає в себе розробку бюджетів, встановлення стандартів витрат, впровадження системи контролю за витратами, аналіз витрат та їх оптимізацію. Він також передбачає впровадження заходів щодо зменшення непродуктивних витрат, а також вдосконалення процесів управління ланцюгом постачання та виробництва. Механізм управління витратами дозволяє підприємствам максимізувати прибуток, підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку. Він є важливою складовою управління фінансовими ресурсами та гарантує стабільність та успішність підприємства в умовах постійно мінливого

економічного середовища.

Цей механізм має включати ряд ключових компонентів, серед яких особливе значення мають [3; 67]:

1. Індикатори управління витратами, що складаються з певних аналітичних показників, призначених для оцінки ефективності системи управління витратами на підприємстві, включаючи їх обсяг та структуру.

2. Напрями управління витратами підприємства, які визначають перелік заходів і стратегій, спрямованих на оптимізацію витрат та підвищення їх ефективності.

3. Параметри управління витратами, які представляють собою певні показники, зміна значень яких впливає на обсяг та структуру витрат підприємства. Наприклад, для матеріального забезпечення діяльності підприємства такими параметрами можуть бути обсяги виробничих запасів та постачання матеріалів.

4. Інструменти управління витратами - це засоби, що використовуються для досягнення певного рівня ефективності управління витратами на підприємстві. Ці інструменти включають програми планування, організаційні структури, системи аналізу та контролю, а також механізми мотивації персоналу для ефективного управління витратами.

5. Показники об'єктів управління витратами - це показники, що визначають результати управління витратами на підприємстві. Зміна цих показників відбувається внаслідок зміни параметрів управління витратами, таких як витрати, доходи підприємства, обсяг і структура активів.

6. Критерії ефективності управління витратами - це показники, що визначають успішність управління витратами підприємства. Ці критерії включають чистий прибуток, рентабельність продукції, ринкову вартість тощо. що визначають кінцеву мету управління витратами підприємства.

Послідовність функціонування механізму управління витратами на рівні підприємницької діяльності підприємства представлено на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Послідовність функціонування механізму управління витратами на рівні підприємницької діяльності підприємства [74]

З цього випливає, що керівництво витратами організації має забезпечувати спрямованість та постійність у механізмі цього керівництва. Також важливо відзначити, що успішність роботи механізму управління витратами підприємств в значній мірі залежить від того, наскільки вдало вибрано та правильно використано методи цього управління.

Методи управління витратами підприємства - це набір стратегій, підходів та інструментів, спрямованих на оптимізацію та контроль над рівнем витрат з метою досягнення максимальної ефективності використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей організації. Ці методи можуть включати в себе розробку бюджетів, впровадження систем контролю за витратами, застосування стратегій оптимізації виробничих процесів, аналіз ефективності витрат та впровадження програм мотивації персоналу для зменшення непродуктивних

витрат. Вони допомагають підприємству управляти своїми фінансами ефективно, забезпечуючи стійке функціонування та розвиток [61, с.116].

Оскільки методів управління витратами підприємства існує досить багато, доцільним є здійснення їх групування. Так, за основною метою застосування ці методи варто поділити на такі чотири групи [4; 34; 73]:

1) методи, які передбачають обґрунтування величини собівартості кожного виду продукції підприємства (директ-костинг, метод ABC та інші);

2) методи, які передбачають досягнення певної встановленої наперед величини прибутку від збуту продукції (CVP аналіз, таргет – костинг та інші);

3) методи, які передбачають скорочення собівартості продукції підприємства без обґрунтування раціональної величини його витрат (кайзен – костинг, кост – кілінг тощо);

4) методи, які передбачають визначення певної раціональної величини витрат підприємства та рівня собівартості його продукції (бенчмаркінг витрат, функціонально-вартісний аналіз та інші).

При виборі методів управління витратами потрібним є встановлення співвідношення між цими методами та напрямками управління витратами.

Сучасні методи управління витратами підприємницької діяльності підприємства узагальнено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Сучасні методи управління витратами підприємницької діяльності підприємства [1; 23; 67]

Метод управління витратами	Опис
1	2
Директ-костинг	Метод, в якому витрати на виробництво продукту включають лише прямі витрати, такі як сировина, праця та виробнича фіксація, а також внески, що безпосередньо пов'язані з продуктом. Цей метод дозволяє підприємствам визначити точну вартість виробництва і прийняти ефективні рішення щодо ціноутворення та прибутковості продукту.
Метод ABC	Метод, що базується на розподілі загальних витрат на окремі діяльності чи продуктові лінії на основі їх фактичного впливу на ці витрати. ABC дозволяє керівництву підприємства отримати більш точне уявлення про вартість виробництва та ефективно розподіляти ресурси, призначені для кожної діяльності.

Продовження таблиці 1.4

1	2
CVP аналіз	Аналіз, що оцінює залежність між обсягом продукції, ціною продажу, витратами на виробництво та прибутком. Цей метод дозволяє визначити точку беззбитковості та відносну прибутковість продукту при різних обсягах виробництва та цінах.
Таргет-костинг	Метод, що ґрунтується на визначенні цільової вартості продукту на основі ціни, яку ринок готовий заплатити, та бажаного рівня прибутку. Потім вартість продукту розподіляється між функціональними областями, що дозволяє підприємству зосередитися на зниженні витрат там, де це найбільш важливо для досягнення цілей.
Кайзен-костинг	Метод, спрямований на неперервне поліпшення виробничих процесів та зменшення витрат шляхом впровадження малих, постійних змін. Цей підхід покликаний стимулювати робітників приймати активну участь у процесі постійного удосконалення та ідентифікації нових шляхів зменшення витрат.
Кост-кілінг	Метод, який застосовується для зниження витрат за рахунок ефективного управління витратами на кожному етапі життєвого циклу продукту або послуги. Це означає виявлення та усунення зайвих або непродуктивних витрат, що може призвести до значних економій для підприємства.
Бенчмаркінг витрат	Метод, що передбачає порівняння витрат та ефективності підприємства зі своїми конкурентами або найкращими практиками галузі. Це дозволяє ідентифікувати

Представлені методи управління витратами є важливими інструментами для підприємств у досягненні ефективного управління фінансами та оптимізації виробничих процесів. Кожен з цих методів має свої особливості та переваги, і їх вибір залежить від конкретних потреб та характеристик підприємства. Застосування директ-костінгу дозволяє точно визначати вартість виробництва, тоді як метод ABC дозволяє ефективно розподіляти ресурси. CVP аналіз допомагає визначити точку беззбитковості та прибутковість продукту, тоді як таргет-костинг спрямований на досягнення цільової вартості. Кайзен-костинг сприяє постійному поліпшенню процесів, а кост-кілінг дозволяє усувати зайві витрати. Бенчмаркінг витрат допомагає ідентифікувати найкращі практики галузі. Залежно від конкретних умов та потреб підприємства, комбінування цих методів може бути корисним для досягнення оптимальних результатів управління витратами [67, с.45].

Вибір напрямів управління витратами суттєво залежить від обраного критерію оцінки ефективності підприємства. Особливо важливо розрізняти два основних критерії [39, с.85]:

1) у разі, коли приймаються рішення з короткостроковими наслідками, головним чинником може стати максимізація прибутку або прибутковості підприємства;

2) у випадку рішень, які мають довгостроковий вплив, ключовим стає максимізація ринкової вартості підприємства. Особливо це актуально для тих вирішень, які вимагають значних інвестиційних зусиль, де головною метою є забезпечення максимального зростання ринкової вартості компанії порівняно з обсягом зроблених інвестицій.

Використання показника ринкової вартості підприємства як критерію для прийняття рішень впливає з його здатності враховувати майбутні фінансові результати діяльності компанії. Це відображає важливість врахування перспективного потенціалу підприємства при прийнятті рішень про управління витратами.

Якщо аналізувати можливості збільшення прибутку підприємства в короткостроковій перспективі через вдосконалення управління його витратами, то важливо визначити ключові напрямки такого управління [10, с.34]:

1) спрощення організації виробництва та робочих процесів для зниження загальних витрат ресурсів на одиницю продукції;

2) оптимізація обсягів виробництва для кожного типу продукту, спрямована на максимізацію операційного прибутку;

3) покращення якості виробів за рахунок встановлення оптимальних параметрів, які дозволять досягти більш високого операційного прибутку порівняно з альтернативними варіантами.

Ці напрямки відображають важливі аспекти управління витратами, спрямовані на підвищення фінансової ефективності підприємства в найближчий період.

Кожному з цих напрямків можна призначити конкретні методи управління витратами. Наприклад, для зменшення витрат ресурсів можуть бути використані такі методи: поліпшення системи нормування витрат шляхом більш обґрунтованого встановлення та періодичного оновлення цих норм;

перегляд постачальницької бази для знаходження більш доступних джерел ресурсів; створення мотиваційних систем для стимулювання економного використання ресурсів; покращення якості продукції та оптимізація виробничих процесів для зниження загальних витрат [29, с.217].

Щодо оптимізації обсягів виробництва продукції підприємства, необхідно враховувати кілька аспектів: встановлення обґрунтованого рівня собівартості продукції для оцінки прибутковості та доцільності виготовлення; визначення оптимального співвідношення між постійними та змінними витратами; обґрунтування раціональних змін у структурі виробничої програми; збалансування інтенсивності використання ресурсів та витрат, пов'язаних з їх експлуатацією.

Щодо оптимізації якості продукції, цей напрямок управління витратами передбачає: знаходження можливостей зниження ресурсних витрат без втрати якості; визначення оптимального співвідношення між ціною та собівартістю продукції; обґрунтування раціональних структурних змін у виробничій програмі.

Таким чином, процес вибору методів управління витратами підприємства включає кілька ключових етапів. По-перше, це обґрунтування певного критерію ефективності рішень, які будуть прийматися на підприємстві. Далі йде визначення основних напрямів, спрямованих на максимізацію цього критерію шляхом вдосконалення управління витратами. Після цього потрібно скласти перелік методів управління витратами, які відповідають обраним напрямкам. На заключному етапі обирається конкретний метод чи комплекс методів, які найбільш ефективно здійснюють управління витратами на підприємстві [36].

Особливої уваги заслуговують напрями зниження витрат. Процес зниження витрат - це систематична стратегія та набір дій, спрямованих на скорочення витрат у підприємстві. Це може включати аналіз і оптимізацію витратних процесів, пошук ефективних рішень з економії ресурсів та зменшення невиправдано великих витрат. Підприємства використовують різноманітні методи, стратегії та інструменти, такі як оптимізація процесів

виробництва, впровадження нових технологій, удосконалення логістики та управління ланцюжком постачання, для досягнення цієї мети. Зниження витрат може сприяти підвищенню прибутковості підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку [52, с.176].

У цьому контексті можна розглядати ієрархію заходів, які спрямовані на зменшення витрат і відображаються у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Ієрархія заходів, які мають на меті скорочення витрат підприємства
залежно від складності здійснення відповідних заходів [39; 69]

Групи заходів, розташовані в порядку збільшення складності їхньої реалізації	Загальна характеристика заходів, їх відмінні риси
1-й рівень (організаційні заходи)	Зниження величини витрат завдяки покращанню організації виробництва і праці без здійснення інвестицій та суттєвої зміни наявного складу та структури активів й пасивів суб'єкта господарювання, а також без зміни фізичних обсягів виготовлення продукції
2-й рівень (заходи з вдосконалення складання виробничої програми)	Зниження величини витрат завдяки зміні структури та асортименту продукції, зниження відносного рівня витрат внаслідок зростання обсягів виробництва продукції суб'єкта господарювання в межах існуючих у нього виробничих потужностей без здійснення інвестицій та без суттєвої зміни наявного складу та структури активів й пасивів суб'єкта господарювання
3-й рівень (заходи з вдосконалення фінансового забезпечення господарської діяльності)	Зниження фінансових витрат підприємства завдяки удосконаленню структури джерел утворення активів підприємства за певної фіксованої сукупної величини таких активів
4-й рівень (техніко-технологічні заходи)	Впровадження прогресивних різновидів техніки та технології, заміна фізично та морально застарілого устаткування й інших елементів основних засобів, що потребує понесення відповідних інвестиційних видатків

Таким чином, можна зробити висновок, що управління витратами підприємства є стратегічним керівним впливом на процеси формування витрат з метою досягнення оптимального рівня, що максимізує фінансові результати відповідно до специфіки кожного виду витрат. Цей процес можна розглядати як систему засобів та методів, які спрямовані на досягнення цілей управління

витратами. Основними компонентами цього механізму є ретельне обґрунтування критеріїв ефективності, визначення стратегічних напрямів та вибір оптимальних методів управління. Важливим аспектом є вдалий вибір та ефективне застосування методів управління, які відповідають специфіці підприємства та його потребам. Успішне функціонування цього механізму суттєво залежить від правильного підбору методологій та їхнього вчасного застосування в практиці управління.

1.3. Методичні аспекти оцінювання ефективності управління витратами підприємницької діяльності підприємства

Ефективне управління витратами становить один із ключових аспектів успішної підприємницької діяльності. Проведення системного оцінювання ефективності витрат має важливе значення для досягнення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Системне оцінювання дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно використовуються ресурси та якість управління витратами. Це допомагає ідентифікувати потенційні області оптимізації та вдосконалення процесів управління витратами. Такий аналіз дозволяє виявити та усунути недоліки та неефективності в управлінні витратами, що сприяє підвищенню рівня прибутковості та ефективності діяльності підприємства. Крім того, системне оцінювання ефективності управління витратами допомагає збільшити контроль над фінансовими ресурсами та уникнути непередбачених витрат. Врахування результатів такого оцінювання дозволяє приймати обґрунтовані та стратегічно важливі управлінські рішення [74, с.162].

Проведення системного оцінювання ефективності управління витратами є необхідною умовою для створення стійкої та конкурентоздатної підприємницької структури. Це допомагає підприємствам адаптуватися до змін в економічному середовищі та максимізувати свій фінансовий результат. Такий підхід дозволяє підтримувати високу ефективність управління витратами на протязі тривалого часу та забезпечує стійкість бізнесу до зовнішніх викликів та

ризиків.

Аналіз ефективності управління витратами підприємницької діяльності підприємства - це процес аналізу та оцінки ефективності стратегій, методів і практик, що використовуються для контролю та оптимізації витрат. Це включає в себе оцінку того, наскільки ефективно підприємство використовує свої фінансові ресурси для досягнення своїх цілей та збереження конкурентоспроможності на ринку [61, с.190].

Оцінювання включає в себе аналіз бюджетів, витратних статей, фінансових звітів та інших показників, які дозволяють зрозуміти, наскільки ефективно управляються витрати на різних рівнях організації. Цей процес допомагає ідентифікувати сильні та слабкі сторони управління витратами та розробляти стратегії для покращення ефективності. Він також дозволяє виявити можливості для зменшення зайвих витрат та оптимізації розподілу ресурсів. Оцінювання ефективності управління витратами є важливою складовою стратегічного управління підприємством і допомагає забезпечити його стабільність та стійкість в умовах ринкової конкуренції.

Аналіз ефективності управління витратами підприємницької діяльності підприємства передбачає вирішення ряду завдань, спрямованих на аналіз та оптимізацію витратних процесів. Основні напрями цього процесу включають:

- аналіз структури витрат. Детальне вивчення складових витрат для ідентифікації основних напрямів витрат та їх впливу на фінансовий стан підприємства;

- визначення ключових показників ефективності. Розробка та застосування показників, які дозволяють оцінити ефективність управління витратами на підприємстві, таких як коефіцієнт ефективності витрат, витрати на одиницю продукції тощо;

- оцінка результативності заходів з управління витратами. Аналіз ефективності впроваджених методів та стратегій управління витратами для визначення їхнього впливу на фінансові показники та загальний результат підприємства;

- виявлення можливостей для оптимізації. Визначення потенційних шляхів зниження надмірних витрат та оптимізації використання ресурсів з метою підвищення ефективності діяльності підприємства;

- розробка стратегій управління витратами. Враховуючи результати аналізу, розробка та впровадження стратегій та планів управління витратами, спрямованих на досягнення максимальної ефективності та оптимізації фінансових ресурсів;

- моніторинг та контроль. Постійне відстеження та контроль за витратами для забезпечення відповідності витратних процесів стратегічним цілям підприємства та вчасного реагування на зміни у витратній політиці.

Ці напрями допомагають підприємству забезпечувати ефективне управління своїми ресурсами та зберігати конкурентну перевагу на ринку.

Основними завданнями аналізу системи управління витратами підприємницької діяльності підприємства є ті, що представлені на рис. 1.3.

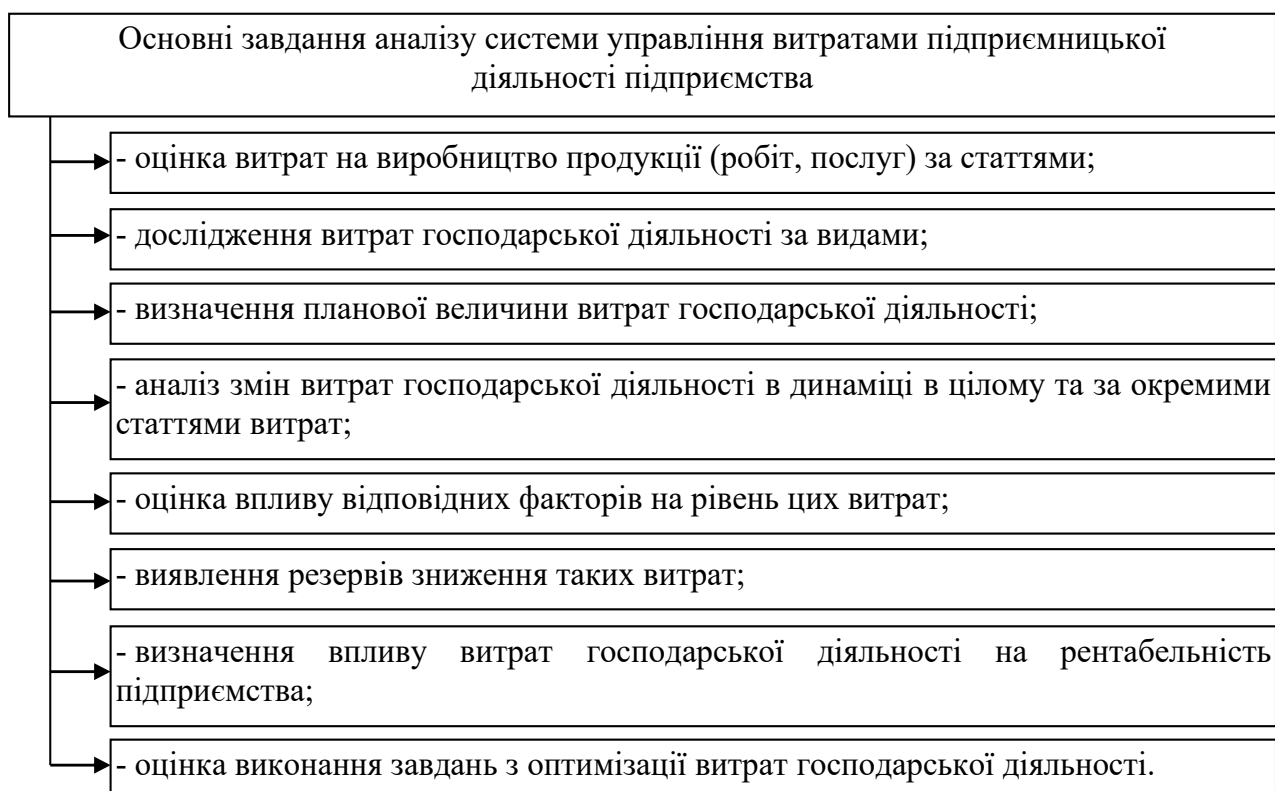


Рис. 1.3. Основні завдання аналізу системи управління витратами підприємницької діяльності підприємства [40]

Об'єктами проведення аналізу витрат на підприємстві є різноманітні компоненти витратної структури, які підлягають детальному вивченню та оцінці з метою ефективного управління фінансовими ресурсами. До основних об'єктів аналізу витрат можна віднести [1; 4; 26]:

1. Матеріальні витрати. Аналіз витрат, пов'язаних із закупівлею та зберіганням матеріальних ресурсів, сировини, комплектуючих, та інших матеріалів, необхідних для виробництва продукції або надання послуг.

2. Трудові витрати. Оцінка витрат на оплату праці, включаючи заробітну плату, податки, страхові внески, а також витрати на навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу.

3. Витрати на енергію та комунікації. Аналіз витрат на електроенергію, газ, воду, телефонні та інтернет-послуги, а також інші комунальні та енергетичні витрати, пов'язані з виробництвом або офісною діяльністю.

4. Витрати на виробництво та обладнання. Оцінка витрат на утримання та експлуатацію обладнання, ремонт, технічне обслуговування, а також витрати на виробничі приміщення та інфраструктуру.

5. Витрати на маркетинг та рекламу. Аналіз витрат на рекламні кампанії, маркетингові дослідження, PR-події, веб-продвиження та інші заходи з просування продукції чи послуг на ринку.

6. Витрати на адміністративні та загальні потреби. Оцінка витрат на офісні приміщення, утримання персоналу адміністративного підрозділу, а також витрати на послуги з організації та управління підприємством.

Аналіз цих об'єктів дозволяє ідентифікувати основні напрямки оптимізації та управління витратами для досягнення ефективності підприємницької діяльності підприємства.

Аналіз витрат підприємницької діяльності підприємства доцільно проводити за відповідними етапами (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Етапи аналізу витрат підприємницької діяльності підприємства [33]

У процесі аналізу використовуються різні підходи та спеціальні прийоми. Ми погоджуємось з думкою А.В. Череп, що предмет аналізу базується на двох передумовах. По-перше, це повне розуміння моделі аналізу та сутності, значення і обмежень фінансової інформації, що відображена у звітних формах. По-друге, ефективне використання інструментів фінансового аналізу, які дозволяють визначити та проаналізувати найважливіші фінансові та виробничі фактори і співвідношення з метою отримання обґрунтованих висновків [67].

Проведене дослідження та аналіз напрацювань відомих вчених-економістів дозволив нам згрупувати основні методи аналізу системи управління витратами підприємницької діяльності підприємства (рис. 1.5).

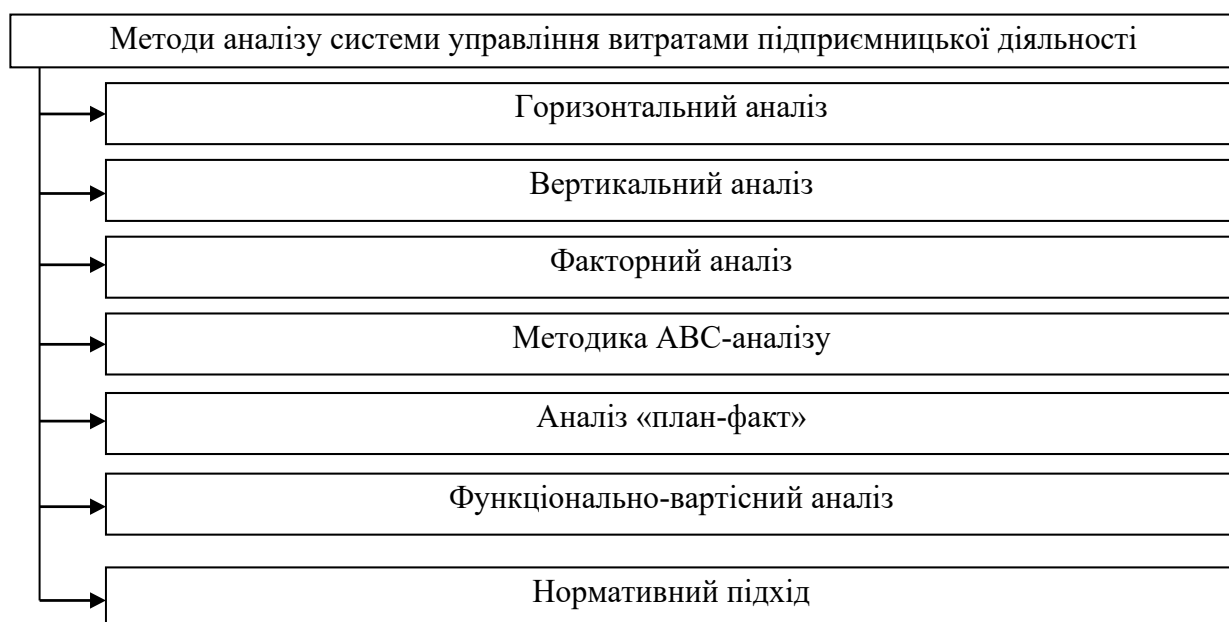


Рис. 1.5. Методи аналізу системи управління витратами підприємницької діяльності підприємства [1; 61; 74]

Горизонтальний аналіз витрат підприємства дозволяє порівнювати фінансові показники протягом ряду років. Цей метод допомагає виявити тенденції змін у витратах з часом. Підприємство може використовувати горизонтальний аналіз для виявлення підвищення або зниження витрат від року до року. Це дозволяє управлінцям отримувати уявлення про ефективність витратних політик та ідентифікувати області для подальшого аналізу. Горизонтальний аналіз допомагає підприємству встановити патерни та тренди, що допомагає в плануванні та прийнятті управлінських рішень.

Вертикальний аналіз витрат підприємства дозволяє порівнювати кожну статтю витрат з загальною вартістю продукції чи доходів за один період. Цей метод аналізу допомагає встановити відносну значущість кожного виду витрат у структурі загальних витрат підприємства. Порівняння витрат за допомогою вертикального аналізу може виявити зміни у відсотковому співвідношенні різних видів витрат з часом. Це допомагає управлінцям зрозуміти, як змінюється структура витрат та виявити області, де можливі заходи для оптимізації. Застосування вертикального аналізу сприяє кращому розумінню структури витрат та ідентифікації потенційних проблемних сфер для

підприємства.

Факторний аналіз витрат підприємства полягає у вивченні впливу різних факторів на зміну витратного процесу. Цей метод дозволяє ідентифікувати ключові чинники, що впливають на витрати підприємства. Шляхом аналізу різноманітних факторів, таких як обсяг виробництва, цінові та технологічні зміни, можна встановити їхній вплив на загальний рівень витрат. Факторний аналіз дозволяє виявити тенденції та закономірності у витратному процесі, що допомагає управлінцям прогнозувати майбутні зміни і розробляти ефективні стратегії управління витратами. Цей метод аналізу використовується для виявлення оптимальних шляхів зниження витрат та підвищення ефективності підприємства. Застосування факторного аналізу дозволяє зрозуміти, які чинники мають найбільший вплив на витрати підприємства та як їх можна оптимізувати для досягнення стратегічних цілей.

ABC-аналіз витрат підприємства – це метод управління витратами, що базується на класифікації витрат за їхнім значенням для бізнесу. При цьому витрати розглядаються як складові частини процесу виробництва або надання послуг, які різняться за своєю суттю та впливом на фінансові результати підприємства. Метод полягає у визначенні груп витрат за їхньою важливістю для досягнення стратегічних цілей підприємства. Аналіз здійснюється на основі принципу "20/80", де основна увага приділяється тим витратам, які мають найбільший вплив на загальні фінансові результати. ABC-аналіз допомагає ідентифікувати ключові сегменти витрат та раціонально розподілити ресурси для максимізації прибутковості підприємства. В результаті ефективного управління витратами на підприємстві сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Аналіз «план-факт» витрат підприємства полягає у порівнянні запланованих (планових) та фактично здійснених витрат за певний період часу. Цей аналіз дозволяє виявити відхилення між запланованими та реальними витратами та з'ясувати їхні причини. Він допомагає встановити ефективність планування та контролю за витратами на підприємстві. Порівняння «план-

факт» дає можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення для оптимізації витрат та покращення фінансових показників підприємства. Аналіз «план-факт» є важливою складовою частиною системи управління витратами, оскільки дозволяє вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі та внутрішніх умовах підприємства.

Функціонально-вартісний аналіз витрат підприємства є методом оцінки та управління витратами, який базується на визначенні вартості продукції та послуг за їхніми функціональними характеристиками. Цей метод дозволяє розкрити структуру витрат, виходячи з функціональних аспектів діяльності підприємства. В процесі функціонально-вартісного аналізу витрат встановлюються зв'язки між функціями продукції або послуг та витратами, пов'язаними з їхнім виготовленням чи наданням. Цей аналіз допомагає ідентифікувати області, де можна досягти зниження витрат та оптимізувати їхню структуру з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Нормативний аналіз витрат підприємства є методом визначення витрат, що ґрунтується на встановленні нормативів споживання ресурсів для виробництва конкретної одиниці продукції або надання послуги. Цей метод передбачає порівняння фактичних витрат з нормативними показниками, що дозволяє виявити відхилення та ефективність використання ресурсів. В процесі нормативного аналізу витрат встановлюються стандарти використання ресурсів на основі оптимальних показників, що дозволяє визначити ефективність виробничих процесів. Цей метод є важливим інструментом управління витратами, оскільки дозволяє підприємствам контролювати витрати та оптимізувати виробничі процеси.

Ефективність системи управління витратами підприємства визначається її здатністю до досягнення стратегічних та тактичних цілей щодо контролю, оптимізації та зниження витрат. Ця ефективність вимірюється за рівнем досягнення планованих результатів управлінської діяльності в контексті оптимального використання ресурсів. Для оцінки ефективності системи управління витратами використовуються показники, які відображають

співвідношення між витратами та отриманими результатами. Ключовими критеріями є збалансованість між витратами та якістю продукції, збільшення конкурентоспроможності та підвищення прибутковості підприємства. Ефективна система управління витратами дозволяє підприємству забезпечувати стійке фінансове здоров'я, а також адаптуватися до змінних умов ринкового середовища, забезпечуючи його довгостроковий успіх [43, с.446].

Система економічних показників для оцінки ефективності системи управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві наведена в Додатку А.

Система економічних показників дозволяє провести аналіз та оцінку того, як ефективно формуються витрати на підприємстві. Важливою частиною цього аналізу є вивчення взаємозв'язку між витратами, чистим доходом і прибутком. При реалізації витрат формується продукція, послуги або роботи, які в подальшому призводять до отримання прибутку від їхнього продажу. Оскільки прибуток є основною метою господарської діяльності будь-якого підприємства, важливо розуміти, як він залежить від витрат і чистого доходу [29, с.217].

Таким чином, можна зробити висновок, що оцінка ефективності управління витратами є критично важливою для успішного функціонування будь-якого підприємства. Зустрічаються ситуації, коли витрати не відображають реальну ефективність діяльності підприємства. Тому важливо використовувати не один, а комбінований підхід до їхньої оцінки. Комбінування різних методів дозволяє отримати більш повну та об'єктивну картину ефективності управління витратами. Такий підхід враховує різноманітні аспекти фінансової діяльності підприємства та дозволяє виявити потенційні можливості для оптимізації витрат. Крім того, комбінований підхід дозволяє знизити ризики помилкових висновків і забезпечує більш точну та надійну оцінку ефективності управління витратами.

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

Нормативно-правове регулювання відносин у сфері управління витратами є невід'ємною складовою ефективного функціонування будь-якого підприємства. Воно визначає правила та принципи, за якими здійснюється управління витратами та спрямовує дії бізнес-структур на досягнення оптимальних результатів. Нормативно-правове регулювання створює юридичний каркас, який забезпечує дотримання встановлених стандартів та вимог у сфері управління витратами. Воно включає в себе законодавчі акти, нормативно-правові документи та стандарти, які регулюють порядок, методи та процедури управління витратами на підприємстві. Врахування нормативно-правових вимог у сфері управління витратами дозволяє зменшити ризики невідповідності законодавству та уникнути негативних наслідків [18, с.498].

До основних видів нормативно-правового забезпечення управління витратами господарської діяльності підприємства, з точки зору Секіріної Н.В., варто відносити: Кодекси України (Податковий, Бюджетний, Господарський, Цивільний, про адміністративні порушення, законів про працю тощо); Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Укази Президента України; постанови та рішення Кабінету Міністрів України; Накази; розпорядження, листи, роз'яснення міністерств та відомств; П(С)БО 9 «Запаси» (в частині списання запасів на витрати виробництва), П(С)БО 16 «Витрати», П(С)БО 30 «Біологічні активи»; П(С)БО 31 «Фінансові витрати» (а для підприємств, що розмістили цінні папери на фондовому ринку і повинні публічно представляти свою річну фінансову звітність – М(С)ФЗ 2 «Запаси»; М(С)ФЗ 9 «Витрати на дослідження і розробки»); методичні рекомендації з формування собівартості; вказівки, інструкції, положення, план рахунків бухгалтерського обліку; наказ про облікову політику підприємства; графіки документообігу, графіки виконання обліково-звітних та контрольно-ревізійних робіт і т.д.» [15; 45].

На рис. 1.6 узагальнено класифікацію нормативно-правового забезпечення у сфері управління витратами підприємницької діяльності підприємства.

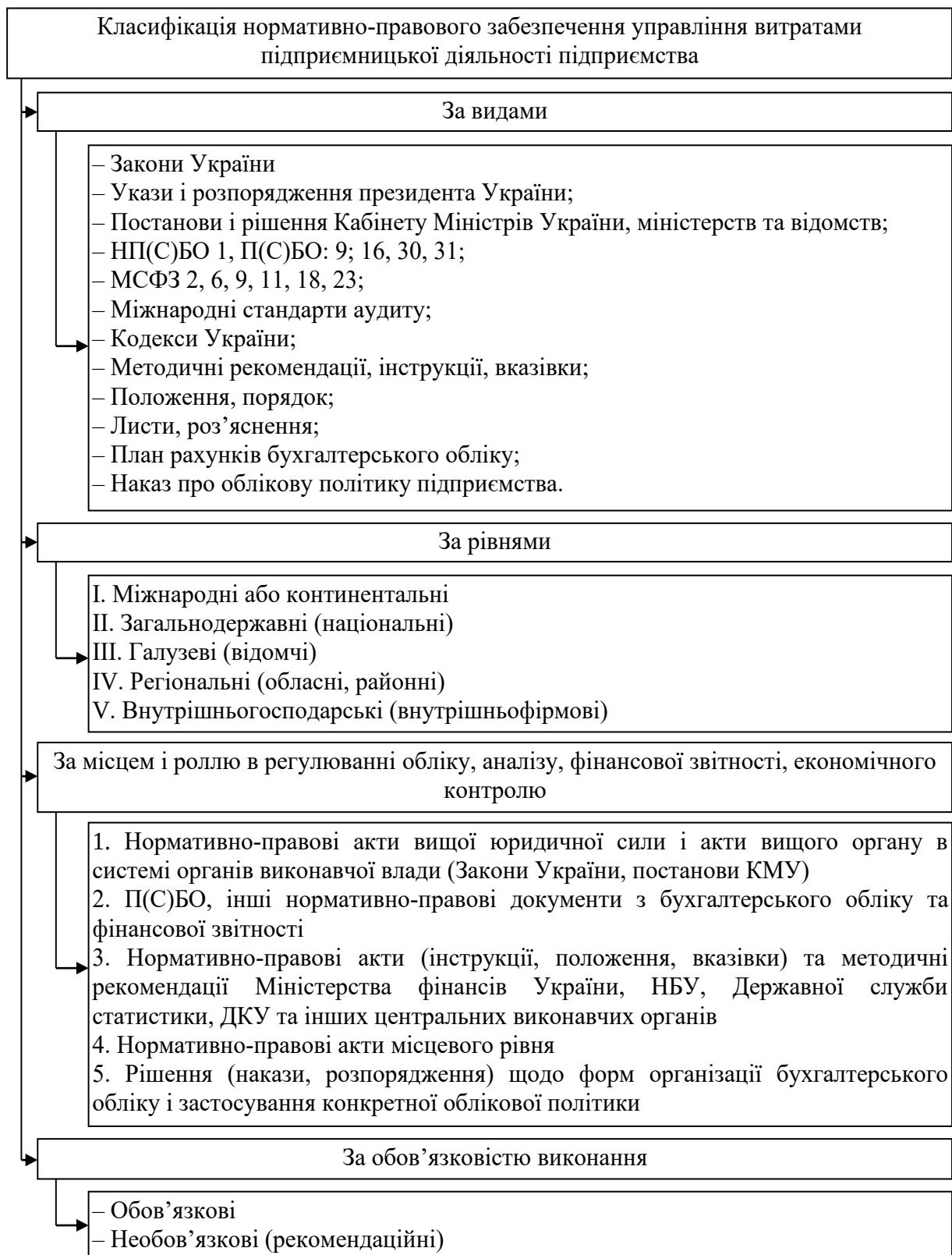


Рис. 1.6. Класифікація нормативно-правового забезпечення у сфері управління витратами підприємницької діяльності підприємства [25; 45; 65]

Один з основних документів, який регламентує бухгалтерський облік в Україні, зокрема витрат, - це Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [24]. Цей закон встановлює ключовий принцип у формуванні облікової інформації щодо витрат - принцип нарахування. Підприємства, які здійснюють бухгалтерський облік, повинні дотримуватися принципів організації та ведення бухгалтерського обліку, які визначені цим законом.

Важливо відзначити, що МСФЗ не містить конкретного стандарту, який би унормовував облік і відображення витрат у фінансовій звітності. Ця область регулюється окремими стандартами. Наприклад, МСФЗ 2 «Запаси» встановлює правила оцінки витрат на матеріали, МСФЗ 16 «Основні засоби» - витрати на амортизацію, а МСФЗ 19 «Виплати працівникам» регулює витрати на оплату праці. Ці стандарти визначають порядок включення витрат у собівартість продукції, основних засобів та нематеріальних активів (їх декапіталізацію) або їх вилучення з обліку. Крім того, МСФЗ 23 «Витрати на позики» регламентує облік витрат за позиками.

В Україні методологічні засади підготовки управлінської інформації про витрати підприємства та розкриття цієї інформації у фінансовій звітності регулює П(С)БО 16 «Витрати» [44], НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [47] та деякі інші.

МСФЗ 2 «Запаси» встановлює загальний підхід, який розрізняє дві категорії витрат: затрати на продукцію та витрати періоду. У вітчизняному П(С)БО 16 «Витрати» вищезгадане розмежування не передбачається, а стандарт оперує лише категорією «витрати». Однак, категорії «витрати» та «затрати» відрізняються за своїми характеристиками та значенням. Під терміном «витрати» розуміється вартісна оцінка ресурсів, використовуваних підприємством для здійснення його діяльності. Затрати на продукт є частиною витрат, які безпосередньо пов'язані з придбанням і (або) виробництвом активів, визначаючи їх вартість і допомагаючи сформувати прибуток для підприємства при реалізації активів.

Визначення терміну «витрати» в П(С)БО і МСФЗ ідентичне, проте концепція витрат, викладена в національних стандартах, є більш деталізованою. Згідно з МСФЗ 1 «Подання фінансових звітів», рекомендується класифікувати витрати за характером (наприклад, амортизація, закупівля матеріалів, транспортні витрати, заробітна плата, витрати на рекламу) або за функцією як складову «собівартості продажу» (наприклад, витрати на збут або адміністративні витрати). Отже, відповідно до МСФЗ, витрати визнаються на основі прямого порівняння понесених витрат та отриманого прибутку за конкретними статтями доходів, що передбачає одночасне визнання прибутку та витрат, понесених безпосередньо чи спільно від одних і тих же операцій чи інших подій. Згідно з П(С)БО 16, витрати на момент продажу або збільшення зобов'язань відображаються у балансі фінансових активів. Це призводить до зменшення власного капіталу підприємства за рахунок систематичного та раціонального розподілу цих активів у періоди, коли досягається вигода [48].

Інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємницької діяльності підприємства охоплює систему методів, інструментів та процедур, спрямованих на збір, обробку, аналіз та передачу інформації про витрати. Це включає в себе облік та аналіз витрат, контроль за їх ефективністю та оптимізацію, що сприяє ефективному управлінню фінансами та ресурсами підприємства. Інформаційне забезпечення також включає в себе розробку і впровадження інформаційних систем, які дозволяють отримувати оперативну та достовірну інформацію про витрати на різних рівнях управління. Це допомагає керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо стратегічного та тактичного управління витратами, а також контролювати виконання запланованих показників витрат. Загалом, інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами є важливим інструментом для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, для вдосконалення сучасного управління витратами на підприємстві пропонуємо створення системи інформаційного забезпечення управління витратами, яка може мати наступний вигляд (рис. 1.7).

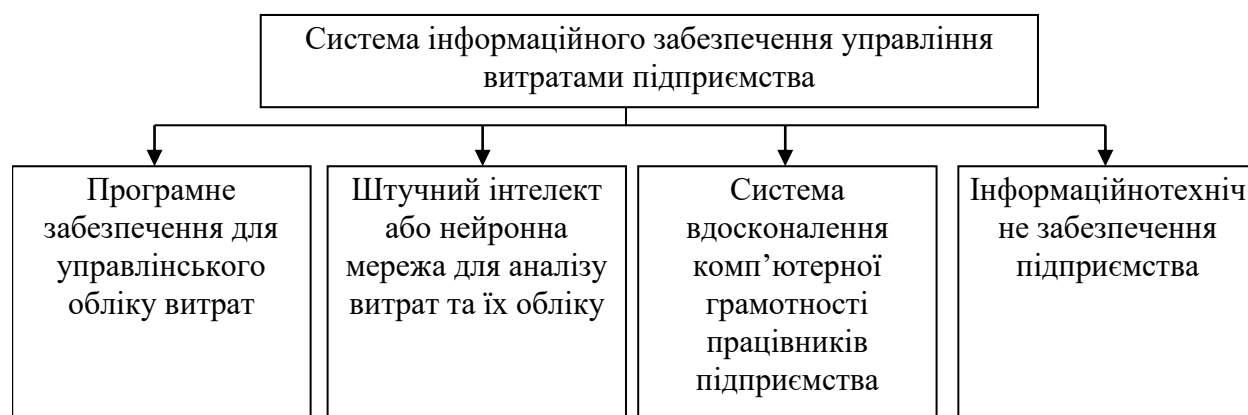


Рис. 1.7. Система інформаційного забезпечення управління витратами підприємства [29]

Отже, система інформаційного забезпечення управління витратами підприємства повинна містити, насамперед, спеціалізовані програмні пакети для здійснення управлінського (бухгалтерського) обліку витрат підприємства; програми, створені на основі штучного інтелекту, які можуть бути використані з метою аналізу витрат та їх обліку. Окрім цього, враховуючи недостатні навички використання спеціалізованих комп'ютерних програм працівників сучасних підприємств, важливою складовою управління є забезпечення вдосконалення комп'ютерної грамотності працівників підприємства. Для цього пропонуємо запроваджувати спеціальні навчальні курси, спрямовані на формування та вдосконалення відповідних навичок. Також важливою складовою системи інформаційного забезпечення управління витратами є інформаційно-технологічне забезпечення підприємства – насамперед, комп'ютери, за допомогою яких будуть здійснюватися усі необхідні складові процесу управління витратами, а саме – облік за допомогою спеціалізованих програмних пакетів.

Для інформатизації обліку витрат на підприємстві доцільно використовувати наступні програмні пакети [29, с.217]:

- Парус – є комплексним модулем, що використовується з метою автоматизації обліку на малих, середніх та великих підприємствах;
- БЕСТ-ЗВІТ ПЛЮС – забезпечує автоматизацію облікової роботи з

бухгалтерською та звітною документацією;

- X-DOOR – використовується з метою автоматизації роботи підприємства, а саме – бухгалтерського, складського обліку і торгівлі;
- GrossBee XXI – створений з метою забезпечення комплексної автоматизації діяльності торгових та виробничих підприємств;
- M.E.Doc IS – є програмним продуктом, який використовують у процесі роботи з різними документами тощо.

При цьому дані програмні пакети можуть використовуватись з метою обліку витрат різних категорій, що дасть можливість покращити облік витрат на підприємстві. Також програмні пакети для автоматизації обліку можуть бути використані з метою автоматизації аналітичних процесів.

Окрім цього, однією з обов'язкових складових системи інформаційного забезпечення управління витратами на підприємстві має бути штучний інтелект та програми, створені на його основі. Сучасні нейронні мережі мають можливість аналізувати велику кількість даних, виявляти складні залежності, прогнозувати та приймати об'єктивні рішення на основі алгоритмів. Враховуючи це, існує потреба у створенні спеціалізованих систем на основі штучного інтелекту, що дозволить автоматизувати процес обліку витрат на підприємстві. Усе це дозволить не лише покращити процес обліку витрат, але й забезпечити прогнозування витрат на майбутній період, завдяки чому існує можливість вдосконалити діяльність підприємства на основі можливих виявлених недоліків.

Окрім цього, створення спеціалізованого програмного забезпечення на основі штучного інтелекту є необхідним за рахунок звільнення людських ресурсів від виконання даних процесів. Завдяки чому існує можливість зменшити кількість працівників, які відповідають за процеси, пов'язані з управлінням витрат, а також спрямувати їх діяльність на розробку нових стратегій та інновацій [18, с.435].

Разом з тим, на сьогодні підприємства у сфері матеріального виробництва стикаються з проблемами, пов'язаними з недостатнім рівнем комп'ютерної

грамотності працівників, недостатнім рівнем матеріально-технічного забезпечення – від покриття мережі Інтернет до браку необхідної кількості комп'ютерів. Враховуючи це, система інформаційного забезпечення управління витратами на підприємстві обов'язково має передбачати вдосконалення існуючих недоліків, що забезпечить більш ефективну діяльність підприємства завдяки вдало організованим процесам управління витратами [6, с.130].

Таким чином, важливим у даному випадку, на нашу думку, є процес інформатизації підприємства, що має низку переваг. Складовою процесу інформатизації повинна бути інформатизація системи управління витратами, як однієї з основних підсистем управління на підприємстві. З огляду на це, нами було запропоновано створення системи інформаційного забезпечення управління витратами на підприємстві у даній сфері, що повинна включати: спеціалізовані програмні пакети для автоматизації процесів управлінського обліку витрат та їх аналізу; спеціалізовані програми, створені на основі штучного інтелекту, для аналізу витрат та їх обліку, навчальні програми з метою вдосконалення комп'ютерної грамотності працівників підприємства, інформаційно-технологічне забезпечення процесів управління витратами на підприємстві. Дана система потенційно може позитивно вплинути на діяльність підприємства, оскільки дозволить забезпечити якісний аналіз, облік та прогнозування витрат на майбутній період, що, у свою чергу, дозволить забезпечити досягнення продовольчої безпеки у державі та на глобальному рівні.

Висновки до розділу 1

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

1. Визначено, що управління витратами в процесі підприємницької діяльності є ключовим аспектом успішного ведення бізнесу в сучасному конкурентному середовищі. Ефективне управління витратами дозволяє підприємствам знижувати витрати на виробництво та послуги, що є критичним у досягненні конкурентоспроможності. Оптимізація витрат дозволяє підприємствам максимізувати свій прибуток та ефективно використовувати наявні ресурси. Крім того, управління витратами сприяє підвищенню якості продукції та послуг, оскільки дозволяє зосередити увагу на ключових аспектах виробництва.

2. Встановлено, що управління витратами підприємницької діяльності підприємства - це комплексний процес планування, організації, контролю та оптимізації використання фінансових, матеріальних, трудових та інших ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкого фінансового стану підприємства. Цей процес включає в себе аналіз витратних позицій, ідентифікацію можливостей зменшення непродуктивних витрат, впровадження ефективних стратегій управління, а також моніторинг і аналіз результатів з метою постійного удосконалення системи управління витратами.

3. Обґрунтовано, що механізм управління витратами - це система методів, процесів та інструментів, спрямованих на планування, аналіз, контроль та оптимізацію витрат в рамках підприємницької діяльності. Його основною метою є забезпечення ефективного використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Він є важливою складовою управління фінансовими ресурсами та гарантує стабільність та успішність підприємства в умовах постійно мінливого економічного середовища.

4. Узагальнено, що управління витратами підприємства є стратегічним

керівним впливом на процеси формування витрат з метою досягнення оптимального рівня, що максимізує фінансові результати відповідно до специфіки кожного виду витрат. Цей процес можна розглядати як систему засобів та методів, які спрямовані на досягнення цілей управління витратами. Основними компонентами цього механізму є ретельне обґрунтування критеріїв ефективності, визначення стратегічних напрямів та вибір оптимальних методів управління.

5. Визначено, що оцінка ефективності управління витратами є критично важливою для успішного функціонування будь-якого підприємства. Зустрічаються ситуації, коли витрати не відображають реальну ефективність діяльності підприємства. Тому важливо використовувати не один, а комбінований підхід до їхньої оцінки. Комбінування різних методів дозволяє отримати більш повну та об'єктивну картину ефективності управління витратами. Такий підхід враховує аспекти фінансової діяльності підприємства та дозволяє виявити потенційні можливості для оптимізації витрат.

6. Узагальнено, що нормативно-правове регулювання відносин у сфері управління витратами є невід'ємною складовою ефективного функціонування будь-якого підприємства. Воно визначає правила та принципи, за якими здійснюється управління витратами та спрямовує дії бізнес-структур на досягнення оптимальних результатів. Нормативно-правове регулювання створює юридичний каркас, який забезпечує дотримання встановлених стандартів та вимог у сфері управління витратами. Воно включає в себе законодавчі акти, нормативно-правові документи та стандарти, які регулюють порядок, методи та процедури управління витратами на підприємстві.

7. Доведено, що інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємницької діяльності підприємства охоплює систему методів, інструментів та процедур, спрямованих на збір, обробку, аналіз та передачу інформації про витрати. Це включає в себе облік та аналіз витрат, контроль за їх ефективністю та оптимізацію, що сприяє ефективному управлінню фінансами та ресурсами підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТОРГОВИЙ ДІМ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Компанія ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» є одним із визначених лідерів на українському кондитерському ринку. Заснована ще у 1944 році, фабрика сьогодні є одним із найстаріших підприємств у галузі кондитерства України. ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» є комплексним виробничо-торговельним підприємством, яке вважається одним з ключових виробників кондитерської продукції в Житомирській області. Крім того, воно відоме як одне з найбільших учасників харчової промисловості не лише у Житомирському регіоні, а й на всій території України. ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» здійснює свою діяльність вже з 1975 року, наділяючи вітчизняний та міжнародний ринок різноманітними та якісними кондитерськими виробами [50].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», як суб'єкта підприємницької діяльності наведена у табл. 2.1.

Отже, компанія-контрагент ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» зареєстроване 10.05.2012 р. за юридичною адресою: Україна, 10003, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Покровська, 67. Керівником організації є Нікітіч Тетяна Геннадіївна. Розмір статутного капіталу складає 10000000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 26.05.2024 р. стан організації - не перебуває в процесі припинення. Основний вид діяльності - оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Торговий дім
«ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», як суб'єкта господарювання

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»
Скорочена назва	ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Дата реєстрації	10.05.2012 р.
Розмір статутного капіталу	10 000 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Код ЄДРПОУ	38092323
Види діяльності	Основний: 46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами Інші: 10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання 10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів 46.12 Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 10003, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Покровська 67

До 1999 року це підприємство перебувало у державній власності. Проте, після проведення значної реструктуризації у виробничій та фінансово-господарській сферах, його власність зазнала змін, і було перетворено на товариство з обмеженою відповідальністю, згодом сформувавши ТОВ «Житомирська кондитерська фабрика» [50].

У 2016 році на даному підприємстві відбулися істотні зміни, що призвели до перетворення ТОВ «Житомирська кондитерська фабрика» на ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ». Цю нову організацію очолила Орел Галина Олексіївна, яка стала генеральним директором. Головним завданням для неї було виведення підприємства з кризового стану та пошук стратегій розвитку. Починаючи з вересня 2016 року, під її керівництвом стартував випуск кондитерської продукції під торговою маркою

«ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» з гаслом «Продукти зроблені з душею». Принцип, яким керується керівник цього підприємства, полягає в тому, що «Роби для людей, як для себе», вкладаючи всю свою душу та професіоналізм. Тільки так можна з чистою совістю створювати та продавати продукти, переконані у їхній якості.

Стратегія підприємства залишається незмінною: постійне розширення асортименту та підвищення якості продукції. В даний момент ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» не лише успішно функціонує, але й систематично збільшує обсяги виробництва та розширює асортимент продукції. Бренд «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» вже давно визнаний як символ виняткової якості та неперевершеного смаку кондитерських виробів.

Протягом цього періоду головною метою діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» було наступне [50]:

- отримання прибутку на основі злагодженого використання фінансових та матеріальних ресурсів акціонерів;
- створення сприятливих умов для подальшого розширення виробництва продуктів харчування, зокрема кондитерських виробів, для задоволення попиту населення областей України та розгляд можливостей експорту;
- модернізація матеріально-технічної бази для випуску нових асортиментів продукції;
- розробка та впровадження екологічно чистих технологій у виробництві харчових продуктів;
- підвищення продуктивності шляхом використання інтенсивних методів та енергоефективних технологій;
- покращення матеріального стану працівників та захист економічних і соціальних інтересів акціонерів.

Починаючи з 2018 року, підприємство продовжувало працювати з прибутком і значно розширило свій асортимент продукції. Наразі на підприємстві виготовляється понад 40 різних видів кондитерських виробів. Продукція компанії становить 93% ринку торгових точок у місті Житомир.

Якщо раніше головною метою було зростання обсягів, то зараз основним завданням є розширення асортименту виробів. Попит на оптову торгівлю значно зріс. На підприємстві повністю вирішено питання з постачанням сировини та забезпеченням виробництва необхідними матеріалами.

Основні ринки збуту кондитерської продукції знаходяться переважно у Житомирі, де поставки відбуваються відповідно до безпосередніх замовлень. Крім того, серед ринків збуту використовуються дрібнооптові ринки у Житомирі та інших містах, таких як Київ, Хмельницький, Вінниця. Успішним виявилось постачання у супермаркети та інші магазини. З жовтня 2019 року вперше було організовано виход на зовнішні ринки, зокрема відправлення вафельної продукції в Німеччину [50].

Місія компанії ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» полягає у створенні високоякісної кондитерської продукції, яка не лише задовольняє смакові потреби клієнтів, але й надає їм радість і задоволення кожен раз, коли вони вибирають продукцію під брендом «Житомирські ласощі». Компанія прагне стати синонімом вишуканості, якості і неперевершеності у кондитерському сегменті, сприяючи збереженню традицій виробництва та інноваційному підходу до створення нових смакових вражень.

Щодо стратегічних цілей, компанія ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» має на меті:

1. Стабільність і ріст. Забезпечення стабільного зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, зокрема шляхом розширення асортименту та розширення ринків збуту.
2. Якість продукції. Збереження високих стандартів якості та безпеки продукції, забезпечення відповідності всіх виробничих процесів найвищим стандартам і вимогам.
3. Інновації і розвиток. Постійний пошук нових ідей, інноваційних технологій та смакових рішень, які дозволять підприємству зберігати конкурентоспроможність і відповідати потребам змінюючогося ринку.
4. Клієнтське задоволення. Забезпечення високого рівня задоволення

клієнтів шляхом надання їм якісної та смачної продукції, ефективного обслуговування і відповідального відношення до їхніх потреб.

5. Сталість і відповідальність. Дотримання високих стандартів корпоративної відповідальності, етичної поведінки та сталого розвитку, сприяючи благополуччю співробітників, спільноти і збереженню навколишнього середовища.

Головною метою діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» є отримання прибутку через наукову, виробничу та підприємницьку діяльність.

Згідно Статуту ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», предметом діяльності підприємства є [50]:

- виробництво кондитерських виробів;
- оптова та роздрібна торгівля продукцією підприємства;
- надання транспортних, будівельних, ремонтних послуг;
- надання посередницьких, маркетингових, лізингових, інформаційних послуг;
- відкриття та й функціонування власних, фірмових, оптовороздрібних магазинів;
- ведення комерційної та зовнішньоекономічної діяльності в порядку, встановленому законодавством України.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» гордиться своєю фінансовою незалежністю, обладнане власним балансом, а також веде активну банківську діяльність, маючи поточні та валютні рахунки в провідних банківських установах. Крім того, компанія має власну печатку з назвою, фірмову марку та торговий знак, що підкреслює його статус і автономність.

Орієнтуючись на місію, ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» прагне збагачувати життя своїх клієнтів, принесенням радості та задоволення через свою продукцію. Компанія прагне зберігати традиції високої якості та вишуканого смаку, а також постійно розширювати свій асортимент, щоб

задовольняти різноманітні смакові уподобання споживачів.

ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» гордиться своїм розмаїттям продукції, яке включає в себе 22 види вафель, представлені як фасовані, так і вагові (включаючи 5-ти та 12-ти слойні), 5 видів зефіру, 9 видів мармеладу, 2 види ірису, а також арахіс у шоколаді та арахісові ковбаски, карамель та понад 100 видів тортів, які можуть бути виготовлені на замовлення. Компанія постійно працює над розширенням свого асортименту, змінюючи та доповнюючи його кожен рік, що дозволяє їй утримувати провідні позиції у рейтингу якості та обсягу реалізованої продукції.

У табл. 2.2. представлено дані річного випуску продукції підприємством ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» на прикладі цукерок, вафель та печива.

Таблиця 2.2

Перелік деякої продукції, що випускається підприємством ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» та її фактичний обсяг за 2023 рік

№ з/п	Вид продукції	Річний випуск продукції, тон
1	Цукерки (глазуровані, неглазурованні, цукерки відформовані у шоколадну масу та зі спиртовими ягодами, цукерки типу ірис та нуга, цукерки типу «Стріла», м'яких цукерок типу ірис та нуга, цукерок з праліновим корпусом типу праліне	15880,0
2	Вафлі	6280,0
3	Печиво	5785,0
4	Зефір	1065,0
5	Мармелад	1165,0

Структура ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» ретельно спланована для ефективного функціонування. Вона включає виробничі підрозділи, які безпосередньо займаються виробництвом (основним та допоміжним), торгівлею та обслуговуванням об'єктів соціальної сфери. Оптова торгівля охоплює чотири оптові склади в області, знаходяться у містах: Бердичів, Коростень і два в Житомирі. Роздрібна торгівля представлена 15 фірмовими магазинами. У сферу соціального забезпечення входять медпункт та їдальня, що відповідають потребам персоналу.

Для зручності управління та підтримки ефективного виробництва структура управління та організаційно-виробнича структура ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» надані у Додатках А та Б відповідно.

Організаційна структура ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» спирається на лінійно-функціональний підхід до структуризації, де різні функціональні відділи, включаючи маркетинговий та інші, належать до працівників та організаційних одиниць. Ця організаційна структура має свої переваги та недоліки. Кожен виконавець отримує чіткі завдання від функціонального керівника. Така організаційна структура забезпечує компетентне керівництво по основних функціях, проте може виникати певна суперечливість та неузгодженість у прийнятті рішень, що може призвести до зниження оперативності.

Структура управління ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» (див. Додаток Б) вбирає в себе лінійно-функціональну модель. Цей підхід дозволяє організувати управління за прямолінійною схемою, де є чітко визначені посади (наприклад, директор, начальник цеху, майстер), тоді як функціональні відділи виступають у ролі консультантів і допомагають вирішувати управлінські завдання. Важливою рисою такої системи є те, що лінійні керівники не підпорядковані функціональним відділам і навпаки. Ця лінійно-функціональна модель забезпечує ефективне поєднання прямолінійного управління з консультаційним обслуговуванням з боку функціональних служб, не порушуючи прав і обов'язків лінійних керівників.

Таким чином, ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» націлений на досягнення лідерства та відзначається великою довірою завдяки задоволенню очікувань споживачів. Щоденний вибір споживачів підтримує ефективність, а також впливає на ефективність зацікавлених сторін та суспільства в цілому. Компанія вважає, що створення тривалої стійкої цінності для учасників можливе лише тоді, коли її поведінка, стратегії та діяльність також створюють цінності для спільнот, де вона працює, для ділових партнерів і, звичайно, для споживачів.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства є ключовою складовою ефективного управління та стратегічного розвитку. Вона передбачає систематичне та комплексне вивчення фінансових показників та економічних процесів, що відбуваються на підприємстві. Постійне проведення діагностики дозволяє не лише вчасно виявляти проблеми, але й розробляти стратегії їх подолання. Зміст діагностики охоплює аналіз фінансової звітності, ліквідності, рентабельності, оборотності та інших фінансових параметрів. Це дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства та виявити його конкурентоспроможність на ринку. Постійне здійснення діагностики є необхідним для вчасного прийняття управлінських рішень та коригування стратегій. Вона дозволяє попередити можливі фінансові кризи та забезпечує стабільність діяльності підприємства.

Проведення діагностики є не лише інструментом контролю, але й стратегічним керівним інструментом, що сприяє досягненню поставлених цілей. Вона дозволяє підприємству визначити свої сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості для подальшого розвитку. Таким чином, систематична діагностика фінансово-економічного стану є необхідною складовою успішного функціонування підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» - це систематичний та комплексний аналіз фінансової діяльності та економічного стану підприємства з метою виявлення його поточного стану, оцінки фінансової стійкості, аналізу ефективності використання ресурсів та прогнозування подальшого розвитку. Вона передбачає оцінку фінансової звітності, розрахунок та аналіз фінансових показників, оцінку ліквідності, рентабельності, оборотності, аналіз витрат, прибутків та інших ключових фінансових показників. Цей процес необхідний для забезпечення ефективного управління, прийняття обґрунтованих

управлінських рішень, виявлення проблемних ситуацій та розроблення стратегій їх подолання.

Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» є не лише інструментом контролю, але й стратегічним керівним інструментом, що сприяє досягненню поставлених цілей та забезпечує стабільний розвиток підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» представлено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Торговий дім
«ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	572136	838443	1008699	436563	76,30
Валовий прибуток, тис. грн.	131859	178554	179431	47572	36,08
Чистий прибуток, тис. грн.	7013	7050	14765	7752	110,54
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	457665,0	625092,0	837453,0	379788,0	82,98
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	14256,0	19413,0	49855,5	35599,5	у 2,49 р.б.
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	443409,0	605679,0	787597,5	344188,5	77,62
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	89	68	76	-13	-14,61
Фондовіддача, грн.	40,13	43,19	20,23	-19,90	-49,59
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	160,18	285,49	655,99	495,81	у 3,09 р.б.
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	6428,49	12330,04	13272,36	6843,86	106,46
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,29	1,38	1,28	-0,01	-0,74

Представлений аналіз показує динаміку ключових економічних показників діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» протягом трьох років, з 2021 по 2023 рік. Суттєвий зріст чистого доходу спостерігається з 2021 по 2023 рік, збільшившись на 76,30%. Це може свідчити про успішне збільшення обсягів продажів та ефективні заходи управління. Валовий прибуток також показує позитивну тенденцію зростання, але у меншій мірі,

збільшившись на 36,08% протягом цього періоду. Чистий прибуток відзначається найбільш значущим зростанням, збільшившись на 110,54% за тривалий період. Це свідчить про те, що компанія успішно збільшує прибутковість своєї діяльності.

Аналіз показав значний ріст середньорічної вартості активів, що показує потужний розвиток підприємства, збільшившись на 82,98%. Незважаючи на позитивні економічні показники, кількість працівників зменшилась на 14,61%. Це може бути пов'язано зі стратегічними змінами в організації праці або автоматизацією процесів. Продуктивність праці також значно зросла, показавши підвищення на 106,46%. Це може свідчити про більш ефективне використання ресурсів та розумне управління персоналом. Фондовіддача та фондоозброєність, ці обидва ці показники значно зросли, що свідчить про покращення управління фінансовими ресурсами та інвестиційною привабливістю підприємства. Хоча коефіцієнт оборотності оборотних активів не виявив істотних змін, проте слід відзначити невелике зменшення на 0,74%, що може вказувати на деякі внутрішні проблеми управління оборотними активами.

Отже, загальна картина показує успішний розвиток та покращення ефективності діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», проте слід уважно вивчати тенденції кожного показника для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Постійна діагностика майнового стану підприємства є важливою складовою успішного управління і вимагає систематичного аналізу та оцінки. Перш за все, такий процес дозволяє підприємству зрозуміти поточний стан свого майна та визначити його реальну вартість. Діагностика майнового стану також допомагає виявити можливі проблеми та ризики, пов'язані зі станом майна, такі як знос, технічні несправності або неефективне використання активів. Постійне здійснення таких діагностичних процедур дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі та вживати відповідних заходів для оптимізації управління майном. Крім того,

регулярна діагностика майнового стану допомагає підприємству визначити потреби в інвестиціях та розвитку, а також планувати стратегічні кроки на майбутнє.

Важливою перевагою діагностики є можливість попередження виникнення серйозних проблем та втрат для підприємства, що сприяє підвищенню його стійкості та конкурентоспроможності. Завдяки систематичному аналізу майнового стану підприємство може ефективно управляти своїми ресурсами та забезпечити максимальний рівень прибутковості. Такий підхід є важливою складовою стратегії успішного функціонування підприємства в умовах постійних змін на ринку. Отже, постійне здійснення діагностики майнового стану є необхідним елементом управління для досягнення стабільності та ефективності діяльності підприємства.

Характеристика майна підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» та джерел його формування за балансом представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Характеристика майна підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» та джерел його формування за балансом

Показники	2021 р.		2022 р.		2023 р.		2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Активи									
1. Необоротні активи:	14255	2,74	24571	3,37	75140	7,95	60885	у 4,27 р.б.	5,21
в т.ч. основні засоби	11309	2,17	22243	3,05	70211	7,43	58902	у 5,20 р.б.	5,26
2. Оборотні активи	506096	97,26	705262	96,63	869933	92,05	363837	71,89	-5,21
в т.ч. запаси	153205	29,44	193532	26,52	138255	14,63	-14950	-9,76	-14,81
дебіторська заборгованість	305779	58,76	452669	62,02	640108	67,73	334329	109,34	8,97
грошові кошти	1871	0,36	426	0,06	436	0,05	-1435	-76,70	-0,31
Пасиви									
1. Власний капітал	43935	8,44	50594	6,93	64869	6,86	20934	47,65	-1,58
в т.ч. зареєстрований капітал	10000	1,92	10000	1,37	53000	5,61	43000	у 4,30 р.б.	3,69

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
нерозподілений прибуток	32522	6,25	39181	5,37	10456	1,11	-22066	-67,85	-5,14
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	476416	91,56	679239	93,07	880204	93,14	403788	84,76	1,58
Баланс	520351	100,00	729833	100,00	945073	100,00	424722	81,62	x

Представлені дані відображають характеристику майна підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» та джерел його формування за балансом протягом трьох років: 2021, 2022 і 2023 років. Відзначається значний ріст необоротних активів протягом трьох років, з 14255 тис. грн. у 2021 році до 75140 тис. грн. у 2023 році, що становить збільшення на 60885 тис. грн. або у 4,27 рази відносно 2021 року. Основні засоби є основною складовою цієї категорії активів, які також значно зросли з 11309 тис. грн. у 2021 році до 70211 тис. грн. у 2023 році, що є збільшенням на 58902 тис. грн. або у 5,20 рази. Спостерігається зменшення оборотних активів на 363837 тис. грн. або на 5,21% відносно 2021 року. Зокрема, запаси зменшилися на 9,76%, дебіторська заборгованість збільшилася на 109,34%, а грошові кошти зменшилися на 76,70%.

Ці дані свідчать про тенденцію зростання майнових активів підприємства, зокрема необоротних активів, що може свідчити про активний розвиток та інвестиційну привабливість підприємства. Проте, зменшення оборотних активів, зокрема запасів та грошових коштів, може вказувати на певні проблеми з управлінням оборотними активами або змінами в стратегії підприємства. Загалом, аналіз представлених даних дозволяє зробити висновок про динаміку змін майнового стану підприємства та його ефективність у використанні активів.

Спостерігається зростання власного капіталу протягом трьох років, з 43935 тис. грн. у 2021 році до 64869 тис. грн. у 2023 році, що становить збільшення на 20934 тис. грн. або на 47,65% відносно 2021 року. Зареєстрований капітал також збільшився з 10000 тис. грн. у 2021 році до 53000 тис. грн. у 2023 році,

що є збільшенням на 43000 тис. грн. або на 4,30 рази. Відзначається зростання поточних зобов'язань і забезпечення на 403788 тис. грн. або на 84,76% відносно 2021 року.

Загалом, аналіз представлених даних вказує на тенденцію зростання власного капіталу та поточних зобов'язань і забезпечення підприємства. Це може свідчити про збільшення обсягів діяльності та інвестиційні перспективи підприємства. Однак, зростання власного капіталу супроводжується збільшенням нерозподіленого прибутку, що може викликати певні питання щодо ефективного використання фінансових ресурсів та стратегії управління прибутком ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».

Діагностика фінансових результатів діяльності підприємства - це важливий інструмент для оцінки його фінансового стану та результативності. Вона полягає у систематичному аналізі та оцінці фінансових показників для виявлення тенденцій, проблем і можливостей. Постійне здійснення діагностики фінансових результатів діяльності підприємства має кілька важливих причин і обґрунтувань. По-перше, це необхідно для забезпечення фінансової стабільності та ефективного управління ресурсами підприємства. Шляхом аналізу фінансових результатів можна вчасно виявляти проблеми та приймати необхідні заходи для їх вирішення. По-друге, діагностика фінансових результатів дозволяє забезпечити достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень. Розуміння фінансової ситуації підприємства дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо стратегії розвитку, інвестицій та фінансового планування.

Постійна діагностика фінансових результатів допомагає визначити ефективність фінансових стратегій та політики підприємства. Шляхом порівняння фактичних результатів з планованими можна оцінити, наскільки успішно реалізовані поставлені цілі та завдання. Діагностика фінансових результатів допомагає виявити потенційні ризики та загрози для фінансової стійкості підприємства. Шляхом виявлення ризикових факторів можна приймати запобіжні заходи та розробляти стратегії зменшення ризиків.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», тис.грн.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	572136	838443	1008699	436563	76,30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	440277	659889	829268	388991	88,35
Валовий прибуток	131859	178554	179431	47572	36,08
Інші операційні доходи	8392	23616	20122	11730	139,78
Адміністративні витрати	15653	15290	18484	2831	18,09
Витрати на збут	91320	133949	127849	36529	40,00
Інші операційні витрати	16933	34994	20268	3335	19,70
Фінансовий результат від операційної діяльності	16345	17937	32952	16607	101,60
Фінансові витрати	7714	9269	14303	6589	85,42
Інші витрати	87	33	1183	1096	У 12,59 р.б.
Фінансовий результат до оподаткування	8825	9040	18020	9195	104,19
Чистий фінансовий результат	7013	7050	14765	7752	110,54

Аналізуючи представлені дані табл. 2.5 про механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», можна виявити деякі ключові тенденції та показники. Чистий дохід від реалізації продукції зростав з 572136 тис. грн. в 2021 році до 1008699 тис. грн. в 2023 році, що становить збільшення на 76,30%. Це свідчить про успішність стратегій збуту та ринкової активності підприємства. Собівартість реалізованої продукції також зросла з 440277 тис. грн. у 2021 році до 829268 тис. грн. у 2023 році, що є зростанням на 88,35%. Це може бути результатом зростання витрат на сировину, працю та інші складові собівартості. Фінансовий результат від операційної діяльності збільшився з 16345 тис. грн. у 2021 році до 32952 тис. грн. у 2023 році, що показує зростання на 101,60%. Це свідчить про ефективне управління операційною діяльністю та

збільшення прибутковості бізнесу.

Крім того, інші операційні доходи та витрати також мають суттєвий вплив на фінансові результати, що вказує на необхідність уважного контролю та аналізу всіх фінансових операцій підприємства. Загалом, можна зазначити, що підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» досягло значного зростання у фінансових показниках протягом розглянутого періоду, що свідчить про його успішність та ефективність у веденні бізнесу.

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства
ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,06	1,04	0,99	-0,07	-6,96
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,00	0,00	0,00	-87,39
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	29680	26023	-10271	-39951	-134,61
Коефіцієнт автономії	0,08	0,07	0,07	-0,02	-18,71
Коефіцієнт фінансової залежності	11,84	14,43	14,57	2,73	23,01
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,09	0,07	0,07	-0,02	-20,08
Коефіцієнт оборотності активів	1,25	1,34	1,20	-0,05	-3,65
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	15,79	17,74	17,47	1,68	10,66
Рентабельність господарської діяльності, %	1,56	1,07	1,81	0,25	x
Рентабельність власного капіталу, %	19,35	14,92	25,58	6,22	x
Рентабельність продукції, %	4,55	3,62	3,39	-1,15	x

Аналіз показав, що коефіцієнт загальної ліквідності зменшився з 1,06 в 2021 році до 0,99 в 2023 році. Це може вказувати на зниження спроможності підприємства виконати свої поточні зобов'язання. Чистий оборотний капітал став від'ємним у 2023 році, що може свідчити про труднощі в управлінні оборотними активами та їх неефективне використання. Коефіцієнт фінансової

залежності збільшився з 11,84 в 2021 році до 14,57 в 2023 році, що може вказувати на збільшення використання позикових засобів для фінансування діяльності. Рентабельність господарської діяльності підприємства зростає з 1,56% в 2021 році до 1,81% в 2023 році. Це свідчить про певне поліпшення ефективності управління бізнесом. Однак рентабельність продукції зменшилася з 4,55% в 2021 році до 3,39% в 2023 році, що може вказувати на проблеми з ефективністю виробничого процесу або зменшення цінової конкурентоспроможності.

Таким чином, у цілому, аналіз цих показників дозволяє зробити висновок про тенденції у фінансовому стані підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» та ідентифікувати області, де необхідно удосконалення управління та прийняття відповідних заходів.

2.3. Оцінка існуючої системи управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві

Система управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» - це комплексний підхід до організації та контролю над витратами, спрямований на ефективне використання ресурсів та оптимізацію витрат з метою досягнення стратегічних цілей бізнесу. Ця система включає в себе різноманітні методи, інструменти та процедури, спрямовані на планування, контроль, аналіз та оптимізацію витрат у всіх сферах діяльності підприємства.

Вона охоплює такі аспекти, як бюджетування, стандартизація витрат, управління запасами, впровадження ефективних систем обліку та звітності, а також постійний моніторинг та аналіз результатів [69, с.100].

Головна мета системи управління витратами ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» - забезпечити оптимальне співвідношення між витратами та доходами, збільшити прибутковість підприємства, знизити ризики та забезпечити стабільний фінансовий розвиток бізнесу в довгостроковій

перспективі.

Система управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» включає ряд ключових елементів, які спільно сприяють досягненню фінансової стійкості та розвитку компанії (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Елементи системи управління витратами підприємницької діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Елемент	Характеристика
1. Бюджетування витрат	Розроблення детального фінансового плану, в якому встановлюються види витрат, їхні обсяги та розподіл на різні функціональні області.
2. Стандартизація витрат	Встановлення стандартів витрат на виробництво кондитерської продукції на основі аналізу та оптимізації витратних процесів.
3. Управління запасами	Ефективне управління рівнем запасів сировини, матеріалів та готової продукції з метою зниження затрат на їх утримання та мінімізації ризиків втрат.
4. Управління виробничими процесами	Оптимізація виробничих процесів з метою підвищення їх ефективності та зниження витрат на енергію, працю та інші ресурси.
5. Впровадження систем обліку та звітності	Створення та використання систем обліку витрат, які надають детальну інформацію про всі види витрат та їх динаміку для подальшого аналізу.
6. Моніторинг та аналіз результатів	Постійний контроль за витратами, аналіз їхньої ефективності та вчасне прийняття корективних заходів для вирішення виявлених проблем.
7. Управлінські рішення на основі аналізу витрат	Використання отриманих даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації витрат та підвищення прибутковості підприємства.

Ці елементи спільно створюють систему управління витратами, яка дозволяє кондитерському підприємству ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» ефективно контролювати та оптимізувати свої витрати з метою досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкого фінансового розвитку.

В основі управління витратами ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» лежить концепція розділення структурних підрозділів за місцем виникнення витрат, а також центрами відповідальності за ці витрати. Це сприяє створенню умов, при яких різні підрозділи та служби підприємства беруть на

себе відповідальність за результати своєї діяльності, зокрема за зниження собівартості за окремими статтями витрат.

На ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» використовується адміністративна система організації внутрішньоекономічних відносин, що базується на витратах [56, с.60]. Ця модель управління вважається досить ефективною, оскільки вона спрямована на оптимізацію виробничих процесів. Важливою є ідея того, що єдиним критерієм ефективності функціонування структурних підрозділів підприємства є їх витрати (рис. 2.1).

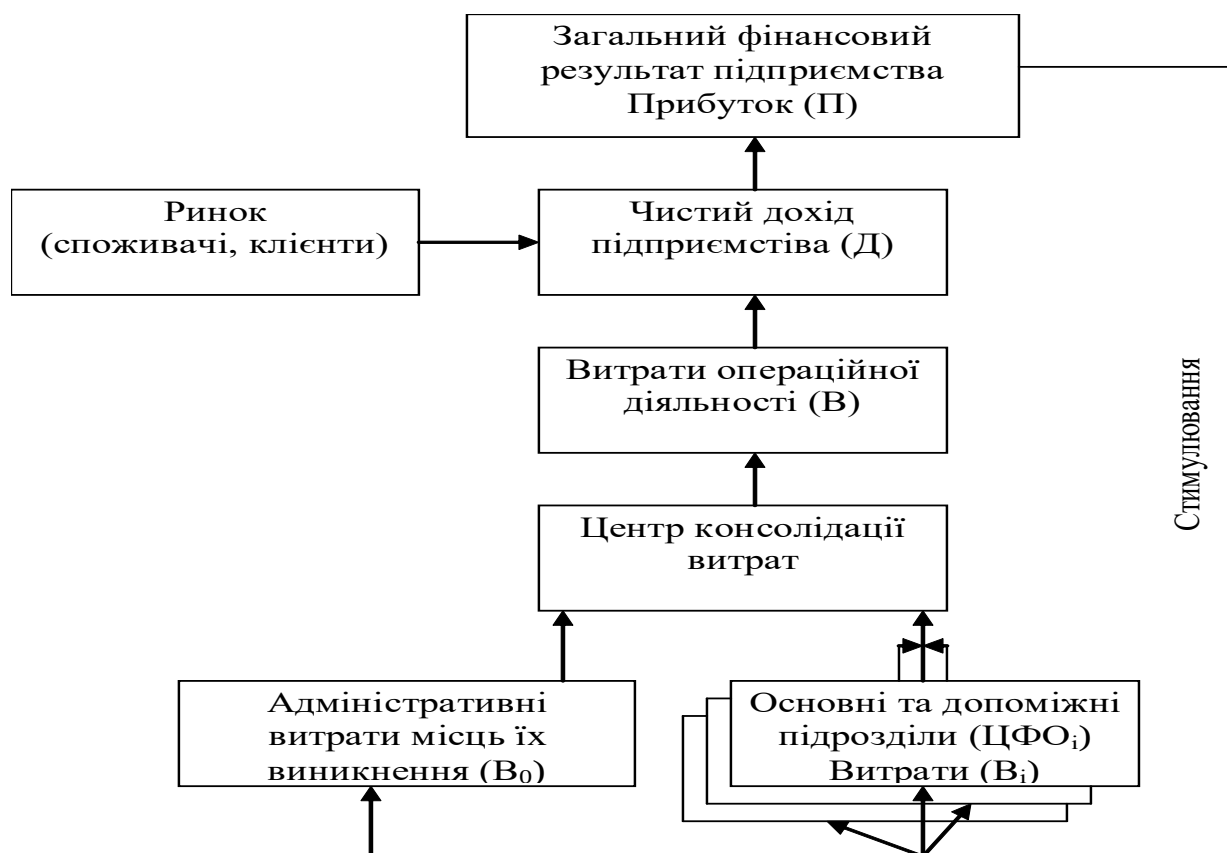


Рис. 2.1. Загальна схема адміністративної моделі
внутрішньоекономічного управління витратами ТОВ «Торговий дім
«ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Результативність виробничо-господарської діяльності компанії визначається на основі розрахунку загальних фінансових показників діяльності, а прибутковість певних структурних підрозділів відходить на другий план.

Формування фінансового результату структурних підрозділів – центрів фінансового обліку представлено на рис. 2.2.

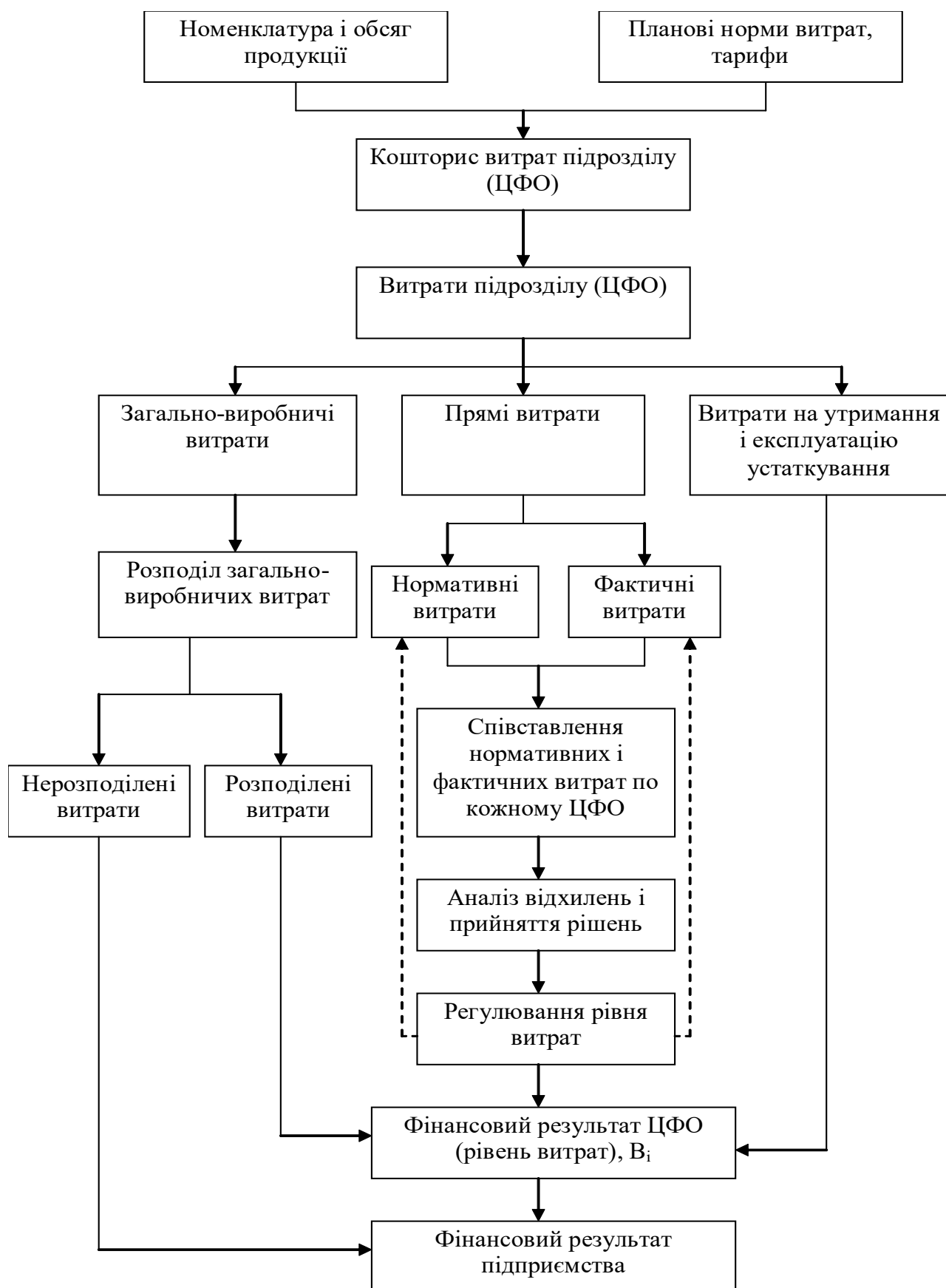


Рис. 2.2. Модель формування витрат структурних підрозділів
ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Запропонована схема дозволяє зрозуміти, що головним критерієм оцінки роботи структурного підрозділу (ЦФО) ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ» є обсяг фактичних витрат на виробництво продукції та їх зіставлення з нормативними показниками. Витрати, що плануються для підрозділу, залежать від специфіки його функціонування і місця в структурі компанії. Планування витрат здійснюється на основі виробничої програми підрозділу та норм використання ресурсів і оформлюється у вигляді кошторису витрат ЦФО. Далі, через порівняння планових і фактичних витрат, визначаються основні недоліки та можливості для економії ресурсів [74, с.170].

Одним із основних завдань внутрішнього економічного механізму є створення стимулів (матеріальних та моральних) для працівників, щоб заохотити їх до економії та зменшення виробничих витрат. В умовах адміністративної схеми внутрішньофірмового управління витратами у ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ» таке стимулювання реалізується через впровадження різних форм і систем оплати праці, що визначають розмір заробітної плати відповідно до досягнутих результатів (скорочення витрат, економія ресурсів тощо). Виплати працівникам здійснюються за рахунок частини загального прибутку компанії.

Аналіз динамічних змін обсягу операційних витрат підприємства передбачає детальне дослідження змін у витратах на різні аспекти операційної діяльності протягом певного періоду. Операційні витрати ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ» згруповані за такими економічними елементами [61, с.93]: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші операційні витрати.

Аналіз динамічних змін обсягу операційних витрат підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ» передбачає детальне дослідження змін у витратах на різні аспекти операційної діяльності протягом певного періоду. Це допомагає виявити тенденції, визначити причини змін і ухвалити ефективні управлінські рішення.

Розглянемо динаміку формування операційних витрат ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» за звітом про фінансові результати (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка операційних витрат

ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», тис.грн.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Матеріальні витрати	409302	571217	638217	228915	55,93
Витрати на оплату праці	7973	8387	14884	6911	86,68
Відрахування на соціальні заходи	1591	1651	2840	1249	78,50
Амортизація основних фондів	2995	4064	10887	7892	у 2,63 р.б.
Інші операційні витрати	196895	309068	336831	139936	71,07
Разом	618756	894387	1003659	384903	62,21

Аналіз показав, що загальний обсяг операційних витрат зріс з 618756 тис. грн. у 2021 році до 1003659 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 384903 тис. грн., що відповідає відносному приросту на 62,21%. Матеріальні витрати зросли з 409302 тис. грн. у 2021 році до 638217 тис. грн. у 2023 році. Збільшення становить 228915 тис. грн. або 55,93%. Це свідчить про значний ріст вартості сировини та матеріалів, що може бути наслідком збільшення обсягів виробництва або підвищення цін на матеріали. Витрати на оплату праці зросли з 7973 тис. грн. у 2021 році до 14884 тис. грн. у 2023 році. Абсолютний приріст становить 6911 тис. грн., що відповідає відносному зростанню на 86,68%. Це може бути пов'язано із збільшенням кількості працівників або підвищенням заробітної плати. Відрахування на соціальні заходи зросли з 1591 тис. грн. у 2021 році до 2840 тис. грн. у 2023 році. Таке зростання може бути пов'язане зі збільшенням фонду оплати праці, що впливає на відрахування на соціальні потреби. Витрати на амортизацію збільшилися з 2995 тис. грн. у 2021 році до 10887 тис. грн. у 2022 році. Це може свідчити про оновлення та розширення основних засобів компанії, що призводить до зростання амортизаційних витрат. Інші операційні витрати зросли з 196895 тис. грн. у 2021 році до 336831 тис. грн. у 2023 році. Збільшення становить 139936 тис. грн. або 71,07%.

Структурні зрушення у формуванні операційних витрат ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Структурні зрушення у формуванні операційних витрат
ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ», %

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	
Матеріальні витрати	66,15	63,87	63,59	-2,56
Витрати на оплату праці	1,29	0,94	1,48	0,19
Відрахування на соціальні заходи	0,26	0,18	0,28	0,03
Амортизація основних фондів	0,48	0,45	1,08	0,60
Інші операційні витрати	31,82	34,56	33,56	1,74
Разом	100,00	100,00	100,00	х

Аналіз засвідчує, що в структурі операційних витрат підприємства найбільшу частку, а саме 63,59 % у 2023 р. посідали матеріальні витрати, що на 2,56 пункти структури менше, ніж у 2021 р. Витрати на оплату праці займали надзвичайно малу питому вагу на рівні 1,48 %, що засвідчує низький рівень оплати праці на підприємстві. Відповідно значну частку займали інші операційні витрати на рівні 33,56 %. Інші статті операційних витрат мали значно меншу частку в структурних зрушеннях.

Витрати господарської діяльності підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» - це сукупність витрат, які підприємство несе в процесі здійснення своєї основної діяльності, пов'язаної з виробництвом продукції, наданням послуг або виконанням робіт. Ці витрати включають різноманітні статті витрат, що виникають при забезпеченні функціонування підприємства.

Проведення аналізу витрат господарської діяльності є важливим для підприємства з кількох причин. Аналіз витрат допомагає керівництву підприємства зрозуміти, де і як використовуються ресурси. Визначення найбільш витратних статей дозволяє виявити потенціал для зниження витрат і підвищення ефективності. Надання точної інформації про структуру та динаміку витрат дозволяє керівникам приймати обґрунтовані управлінські

рішення. На основі аналізу можна визначити найбільш доцільні напрями інвестування коштів.

Отже, в процесі дослідження системи управління витратами підприємства доцільно проаналізувати витрати господарської діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Динаміка витрат господарської діяльності
ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	+, –	%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	440277	659889	829268	388991	88,35
Адміністративні витрати, тис.грн.	15653	15290	18484	2831	18,09
Витрати на збут, тис.грн.	91320	133949	127849	36529	40,00
Інші операційні витрати, тис.грн.	16933	34994	20268	3335	19,70
Фінансові витрати, тис.грн.	7714	9269	14303	6589	85,42
Інші витрати, тис.грн.	87	33	1183	1096	у 12,59 р.б.
Витрати з податку на прибуток, тис.грн.	1812	1990	3255	1443	79,64
Разом	573796	855414	1014610	440814	76,82

За результатами представленого аналізу встановлено, що загальні витрати зросли з 573796 тис. грн. у 2021 році до 1014610 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 440814 тис. грн., що відповідає відносному приросту на 76,82%. Собівартість реалізованої продукції зросла з 440277 тис. грн. у 2021 році до 829268 тис. грн. у 2023 році. Збільшення становить 388991 тис. грн. або 88,35%. Це свідчить про значне зростання витрат на виробництво, що може бути викликано збільшенням обсягів виробництва або зростанням цін на матеріали та ресурси.

Аналіз засвідчив, що адміністративні витрати зросли з 15653 тис. грн. у 2021 році до 18484 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 2831 тис. грн., що відповідає відносному зростанню на 18,09%. Помірне зростання вказує на контрольоване управління адміністративними витратами. Витрати на

збут зросли з 91320 тис. грн. у 2021 році до 127849 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 36529 тис. грн. або 40,00%. Значне зростання витрат на збут може бути пов'язане з розширенням маркетингових активностей та витратами на логістику. Інші операційні витрати зросли з 16933 тис. грн. у 2021 році до 20268 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 3335 тис. грн. або 19,70%. Це вказує на збільшення різних інших витрат, пов'язаних з операційною діяльністю.

Отже, можна стверджувати, що витрати підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» зросли майже на 77%, що свідчить про суттєве збільшення витрат у різних категоріях. Найбільше зростання спостерігається у собівартості реалізованої продукції та витратах на збут, що може бути пов'язано зі збільшенням обсягів виробництва та маркетингових активностей. Адміністративні витрати та інші операційні витрати зросли помірно, що вказує на певний контроль з боку керівництва.

У системі управління витратами підприємницької діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» виділяють відповідні аспекти: функціональний, організаційний та мотиваційний (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Визначальні аспекти формування системи управління витратами підприємницької діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Аспект управління витратами	Заходи
1	2
Функціональний аспект	1. Планування витрат: розробка бюджетів, визначення планових витрат на сировину, працю, обладнання та інші ресурси. 2. Контроль витрат: впровадження системи обліку, порівняння фактичних витрат з плановими, аналіз відхилень. 3. Аналіз витрат: регулярний аналіз структури витрат, визначення пріоритетних напрямків зниження витрат.
Організаційний аспект	1. Структура управління: формування відповідного підрозділу або команди, розподіл обов'язків та визначення відповідальності. 2. Комунікація та координація: забезпечення ефективного обміну інформацією, координація дій між відділами та підрозділами. 3. Процеси та процедури: розробка стандартних процедур та інструкцій, встановлення механізмів звітності та контролю.

Продовження таблиці 2.11

1	2
Мотиваційний аспект	1. Матеріальне стимулювання: введення системи преміювання, бонусів за досягнення цілей щодо зниження витрат. 2. Моральне стимулювання: визнання та похвала працівників, які вносять вагомий внесок у покращення управління витратами. 3. Професійний розвиток: навчання та тренінги для працівників з підвищення навичок у управлінні витратами.

Дослідження якісних та результативних показників в сукупності дає змогу системно оцінити ефективність управління витратами підприємницької діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка показників рентабельності та ефективності управління
витратами ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показник	Роки			2023 р. до 2021 р.
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	
Валова рентабельність виробничих витрат, %	29,95	27,06	21,64	-8,31
Коефіцієнт окупності чистого доходу	4,34	4,70	5,62	1,28
Рентабельність операційної діяльності, %	2,90	2,12	3,31	0,41
Рентабельність господарської діяльності, %	1,56	1,07	1,81	0,25
Рентабельність підприємства, %	1,24	0,84	1,48	0,24
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції, %	1,23	0,84	1,46	0,24
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,77	0,79	0,82	0,05
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,30	1,27	1,22	-0,08
Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності	0,97	0,98	0,97	0,00
Коефіцієнт окупності витрат операційної діяльності	1,03	1,03	0,02	-1,01
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	0,03	0,02	0,02	-0,01
Коефіцієнт покриття витрат на збут	0,16	0,16	0,13	-0,03
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	36,55	54,84	54,57	18,02
Коефіцієнт окупності витрат на збут	6,27	6,26	7,89	1,62
Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції	0,04	0,02	0,02	-0,01
Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	0,21	0,20	0,15	-0,05
Частка адміністративних витрат в структурі операційних витрат	0,03	0,02	0,02	-0,01
Частка витрат на збут в структурі операційних витрат	0,15	0,15	0,13	-0,02
Загальна економічна рентабельність, %	3,61	2,93	3,86	0,25
Рентабельність реалізації продукції, %	4,55	3,62	3,39	-1,15

Отже, за результатами представленого дослідження визначено, що ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» у 2023 році здійснювало власну підприємницьку діяльність достатньо ефективно. Показники рентабельності основної діяльності, операційної, господарської діяльності характеризуються позитивним розміром, що засвідчує про значну ефективність підприємницької діяльності підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ». Водночас, негативним зрушенням слід вважати те, що вказані показники в динаміці скоротились порівняно з 2021 роком, а отже ефективність системи управління витратами підприємства скорочується.

Аналіз показав, що спостерігається помітне зменшення валової рентабельності виробничих витрат на 8,31%. Це може свідчити про погіршення ефективності управління виробничими витратами. Незважаючи на зниження валової рентабельності виробничих витрат, рентабельність операційної та господарської діяльності підприємства зросла. Це може свідчити про успішне управління операційними та адміністративними витратами. Хоча загальна економічна рентабельність підприємства зросла на 0,25%, рентабельність реалізації продукції зменшилася на 1,15%. Це може свідчити про проблеми в маркетинговій стратегії чи зниження попиту на продукцію. Витрати на адміністративну діяльність залишаються стабільними, але співвідношення витрат до собівартості реалізованої продукції зменшується. Це може бути результатом оптимізації процесів адміністрування.

Таким чином, загалом, хоча деякі показники свідчать про певні проблеми у витратах та рентабельності, підприємство демонструє певне поліпшення управління витратами, особливо в операційній сфері. Проте, для досягнення стабільної ефективності, можливо, потрібні подальші заходи з оптимізації та стратегічного управління. Зробивши діагностику за даними фінансової звітності основних індикаторів рентабельності підприємницької діяльності можна стверджувати про загальну ефективність як рентабельності виробничої діяльності, так і рентабельності використання власних активів ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».

2.4. Удосконалення управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві

В умовах постійної динаміки сучасного бізнесу, постійне удосконалення системи управління витратами на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» стає не лише необхідністю, але й ключовим фактором для забезпечення його стабільності та конкурентоспроможності. Ефективне управління витратами є однією з основних умов успішної діяльності будь-якої компанії та дозволяє забезпечити оптимальне використання ресурсів. Постійні зміни в економічному середовищі, зростання цін на ресурси та послуги, а також поява нових технологій та методів виробництва ставлять перед підприємствами вимогу постійного адаптування та вдосконалення своїх стратегій управління витратами. Крім того, швидкий розвиток інновацій та поява нових ринків також вимагають від підприємств постійного моніторингу та аналізу витрат, щоб забезпечити їхню адаптацію до змінних умов [32, с.16].

Проведення систематичного аналізу витрат та пошук ефективних шляхів їх оптимізації дозволяє підприємствам виявляти резерви для зниження витрат та підвищення ефективності виробничих процесів. Крім того, в умовах посиленої конкуренції на ринку, ефективне управління витратами дозволяє підприємствам знижувати вартість продукції та послуг, що сприяє збільшенню їхньої привабливості для споживачів. Таким чином, постійне удосконалення системи управління витратами є стратегічним завданням для будь-якого підприємства, що прагне досягти стабільного розвитку та успіху на ринку ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».

Стратегічне управління витратами підприємства - це систематичний та цілеспрямований підхід до управління фінансовими ресурсами компанії з метою досягнення стратегічних цілей та забезпечення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Ця стратегія передбачає не лише оперативний контроль за поточними витратами, але й активне планування, аналіз та оптимізацію витрат на довгостроковій основі з

урахуванням стратегічних пріоритетів та вимог ринкового середовища. Вона включає в себе розробку та впровадження ефективних стратегій та політик управління витратами, визначення пріоритетних напрямків економії та оптимізації, а також створення механізмів контролю та відстеження результатів. Стратегічне управління витратами допомагає підприємствам знижувати витрати, збільшувати ефективність використання ресурсів, максимізувати прибуток та відповідати стратегічним цілям та вимогам ринку.

Удосконалення системи управління витратами на кондитерському підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» може включати ряд стратегічних напрямків, спрямованих на оптимізацію витрат та підвищення ефективності виробничих процесів (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Стратегічні напрями удосконалення системи управління витратами на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Стратегічні напрями	Заходи щодо реалізації на підприємстві
1. Оптимізація ланцюжка постачання	Підприємство може спрямувати зусилля на оптимізацію ланцюжка постачання сировини та матеріалів. Це може включати перегляд умов контрактів з постачальниками, пошук нових постачальників з більш вигідними умовами, впровадження програм Just-in-Time для зменшення запасів тощо.
2. Ефективне управління запасами	Збалансоване управління запасами є ключовим для кондитерського підприємства. Впровадження автоматизованих систем управління запасами, використання методів прогнозування попиту, раціоналізація процесів замовлення та контролю за запасами можуть допомогти знизити надмірні запаси і зменшити витрати.
3. Енергоефективність та виробничі інновації	Впровадження енергоефективних технологій у виробничий процес може допомогти зменшити витрати на електроенергію та інші ресурси. Крім того, постійний пошук та впровадження інноваційних методів виробництва може підвищити продуктивність та знизити витрати на виробництво.
4. Оптимізація трудових ресурсів	Раціоналізація робочих процесів, вдосконалення системи мотивації персоналу, використання програм автоматизації та навчання персоналу можуть допомогти оптимізувати трудові витрати та підвищити продуктивність праці.
5. Стратегічне ціноутворення	Аналіз ринкових умов та конкурентоспроможності дозволить підприємству встановити оптимальні ціни на продукцію, яка б покривала витрати та забезпечувала прибуток. Крім того, розробка стратегій ціноутворення може включати акційні пропозиції, програми лояльності для збільшення обсягів продажів та підвищення витрат на покупку.

В контексті проблематики дослідження оптимізація ланцюжка постачання вважається одним з перспективних напрямів оптимізації витрат на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».

За результатами проведеного дослідження запропоновано 2 альтернативних проекти щодо оптимізації витрат у ланцюгах постачання підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» (рис. 2.3).

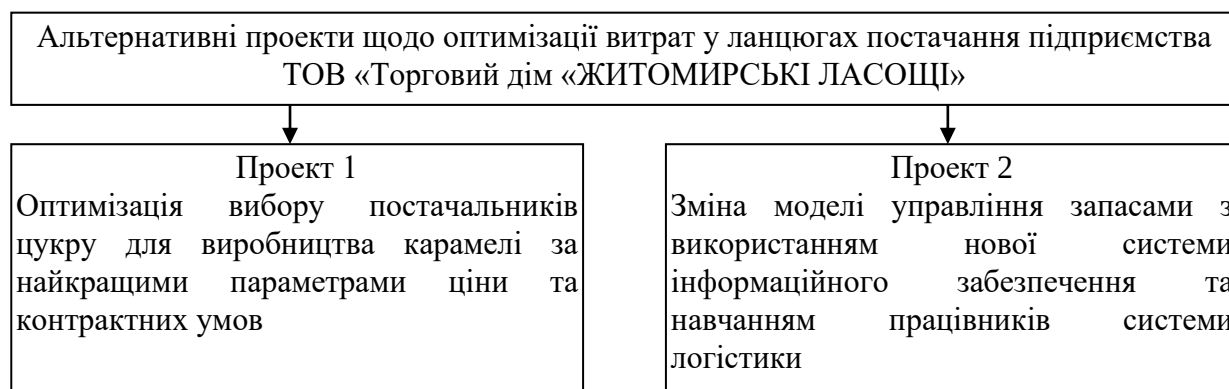


Рис. 2.3. Альтернативні проекти щодо оптимізації витрат у ланцюгах постачання підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Постачання матеріалів, сировини та обладнання, що є основою логістики закупівель, як один із видів економічної діяльності у сфері товарообороту, здійснює функції обігу засобів виробництва, визначальним чином впливає на його ефективність. Однією із основних проблем в управлінні не лише закупівлями матеріальних ресурсів, а й усього логістичного комплексу, є вибір постачальника, який впливає на створення конкурентоспроможності продукції та ефективність ланцюга вартості [13, с.205].

Розглянемо проект оптимізації закупівлі такого основного ресурсу, як цукор на підприємстві. Керівництво ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» замовляє у консалтинговій компанії «КОЛІБРИ» маркетингове дослідження можливих постачальників цукру. Вартість даного замовлення складає 150 000 грн.

Консалтингова компанія надала відомості про постачальників, що на сьогоднішній момент існують на ринку.

Цінова політика ресурсу наявних і потенційних постачальників представлена в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Постачальники цукру ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Постачальники	Ціна за 1 т., грн.
Наявні постачальники цукру	
ТОВ «Панда»	14500
ТОВ «Маяк»	13750
ТОВ «ТД «Гекта»	15210
Постачальники, запропоновані консалтинговою компанією	
ТОВ «Цукринка»	13250
ТОВ «Бурячок»	13100
ТОВ «Ярмарок»	13300

З табл. 2.14 видно, що в найдешевша ціна серед наявних постачальників у ТОВ «Маяк» - 13 750 грн./т. цукру, а серед постачальників, запропонованих консалтинговою компанією - у постачальника ТОВ «Бурячок» за ціною 13 100 грн./т.

Для подальшого аналізу оберемо товарну групу для оцінки ефективності зміни постачальників цукру, яка динамічно розвивається на ринку серед аналогів - карамель.

Окрім того, що підприємство витратило значні кошти на співпрацю з постачальниками, які не відповідають повною мірою встановленим вимогам, модель управління запасами, що використовувалась у діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» теж не давала максимально ефективні результати. Тому, вважаємо за необхідне запропонувати зміну моделі з фіксованим інтервалом часу між замовленнями. Відповідно до специфіки діяльності підприємства та товарної групи карамельних виробів, на прикладі якої будуть проводитися розрахунки, запропонована нами модель повинна містити елементи системи «мінімум - максимум» і «точно в термін» («Just-intime»).

Виробнича потужність ліній для виготовлення карамельних виробів - 6 тонн льодяникової карамелі на добу. При такій потужності потреба ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» на добу в цукрі становить 4 тонни.

Цього буде достатньо, щоб сформувати мінімальний запас на складах у випадку незапланованої затримки доставки від постачальника.

Для того, щоб запровадити нову модель з управління запасами, яка точно відповідатиме вимогам і особливостям виробничої діяльності підприємства, необхідним є інформаційне забезпечення, яке швидко й оперативно реагуватиме на зміни у виробництві, посприє інтеграції закупівельних і виробничих процесів.

Для переходу на нову модель управління підприємству необхідно залучити кваліфікованих фахівців із IT аутсорсингу, які зможуть здійснити всі потрібні налаштування в інформаційному забезпеченні, адаптувати бізнеспроцеси, перенести всі дані, що стосуються закупівель, запасів, роботи з постачальниками та клієнтами тощо, протестувати систему з доробленим функціоналом, ввести програму в безпосередню експлуатацію.

Залучення зовнішніх фахівців та навчання персоналу із використання оновлених налаштувань програмної системи управління коштуватиме підприємству 300 тис. грн. протягом 6 місяців роботи спеціалістів.

Нові налаштування забезпечать менеджерів, відповідальних за постачання, інформацією, необхідною для своєчасного прийняття рішень про поповнення запасів ТМЦ для зниження витрат на закупівлі і чіткої організації взаємодії з постачальниками.

Всі описані вище перспективні напрями покращення забезпечення виробництва матеріальними ресурсами потребують обґрунтування, тому вони вимагають вкладення коштів, а значить і мають свій певний ризик, хоч без ризику на даний момент неможливо створювати конкуренцію на ринку.

Виробнича потужність ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» - 6 тонн льодяникової карамелі на добу.

Загальна потужність за рік становить:

$$6 \times 250 = 1500 \text{ т.}$$

На виробництво карамелі необхідно 4 тонни цукру на добу. Загальна потреба даного ресурсу:

$$4 \times 250 = 1000 \text{ т/рік.}$$

Вартість 1 т цукру за новими розцінками (при зміні постачальника) становитиме 13 100 грн.

Отже, загальна вартість цукру становитиме:

$$13\,100 \times 1\,000 = 13\,100\,000 \text{ грн.}$$

Скорочення витрат за рахунок зміни постачальника складе:

$$(13\,750 - 13\,100) \times 1\,000 = 650 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо фінансові показники підприємства щодо виробництва карамелі.

Повні витрати у проектному році становитимуть:

$$22\,801 - 650 + 150 = 22\,301 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток від реалізації продукції становитиме:

$$26\,770 - 22\,301 = 4\,469 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого додаткового прибутку становитиме:

$$4\,469 - 3\,969 = 500 \text{ тис. грн.}$$

Чистий прибуток в проектному році дорівнюватиме:

$$500 \times 0,81 = 405 \text{ тис. грн.}$$

Наведені розрахунки свідчать, що при заміні постачальника та співпраці щодо постачання цукру виключно з ним фінансовий стан підприємства значно покращиться, збільшиться прибуток, що є кінцевою метою виробничої діяльності будь-якої комерційної організації.

Рентабельність власного капіталу за обсягами збуту карамелі підприємства у 2023 році склала $18,75\% \approx 19\%$. Можливі ризики неотримання доходів, передбачених запропонованими заходами, складуть 4% , тобто $r = 19 + 4 = 23\%$.

Отже, чиста теперішня вартість проекту становитиме:

$$NPV1 = 405 / (1 + 0,23) - 150 = 179 \text{ тис. грн.}$$

$NPV = 179 > 0$, тому проект пропонується до реалізації.

Коефіцієнт дисконтування при рентабельності капіталу у 23% складе:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = 1 / (1 + 0,23)^1 = 0,81;$$

Розрахункові дані для визначення NPV1 можна представити у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Розрахункові дані для визначення NPV1 за проектом зміни
постачальника цукру ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показник	Проект 1	
	0 рік	1 рік
Прибуток (R), тис. грн.		405
Витрати (I), тис. грн.	150	
Коефіцієнт ставки дисконту, ai		0,81
Ставка дисконту (r), %	23	
Дисконтований прибуток, тис. грн.	29,27	
Чиста теперішня вартість (NPV1), тис. грн.	179,00	

Період окупності інвестицій, вкладених у запропонований проект, становитиме

$$PPH = 150 / (405 / (1 + 0,23)) = 0,455 = 5,4 \text{ місяці.}$$

Як бачимо, термін окупності запропонованого заходу щодо зміни постачальника становить 5,4 місяці. За цей час приріст чистого прибутку складе 405 тис. грн.

Ставка дисконтування (r_1) при якій проект ефективний тобто $NPV > 0$ становить 23%, а r_2 – 175%.

Коефіцієнт дисконтування при рентабельності капіталу 75 % становитиме:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = 1 / (1 + 1,75) = 0,37.$$

За таких умов чиста теперішня вартість проекту складе:

$$NPV_2 = 405 / (1 + 1,75) - 150 = -2,72 \text{ тис.грн.}$$

Розрахувавши внутрішню норму рентабельності проекту, отримаємо наступні дані:

$$IRR = 0,23 + (329,27 * (1,75 - 0,23)) / (329,27 + 2,72) = 0,88 \text{ або } 88 \text{ \%}.$$

Як бачимо, внутрішня норма дохідності проекту дуже висока і становить 88 %.

Розрахункові дані для визначення показників ефективності проекту можна представити у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Розрахункові дані для визначення показників ефективності проекту

ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показник	Проект 1	
	0 рік	1 рік
Прибуток (R), тис. грн.		405
Витрати (I), тис. грн.	150	
Коефіцієнт ставки дисконту, ai		0,81
Ставка дисконту (r), %	23	
Дисконтований прибуток, тис. грн.		329,27
Чиста теперішня вартість (NPV1), тис. грн.		-2,72
Дисконтований період повернення інвестицій (PPH), місяців		5,4
Внутрішня норма дохідності (IRR)		0,88
Індекс прибутковості (PI)		1,19

Усі розраховані дані, як от чиста теперішня вартість проекту, термін його окупності та внутрішня норма рентабельності свідчать, що проект варто прийняти до реалізації, адже прибуток, отриманий від проведення заходу, вагомим чином вплине на кінцеву вартість капіталу підприємства та його чистого прибутку.

Проаналізуємо ефективність від впровадження запропонованої моделі управління запасами ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ». У табл. 2.17 представлені дані постачання цукру для карамельних виробів за використання попередньої та нової моделі.

Добова потреба цукру на виробництво карамелі становить 4 000 т, відповідно тижнева потреба складе $4\,000 \times 5 = 20\,000$ т.

Оскільки час можливої затримки нового постачальника становить лише 1 день, то сформуємо запас на 4 000 тонн.

Оскільки тижнева потреба підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» в сировині становить 20 тис. т, а поставка від нового постачальника триватиме лише 4 дні, то по 1 тис т запасів, що будуть включені в замовлення, цілком достатньо, щоб сформувати пороговий рівень запасу протягом перших 4 замовлень. При цьому, підприємство у будь-який момент зможе здійснити замовлення і поповнити граничний рівень.

Таблиця 2.17

Розрахунок рівня запасів до і після впровадження нової моделі
постачання цукру

Показник	ТОВ «Панда»	ТОВ «Маяк»	ТОВ «ТД «Гекта»	ТОВ «Бурячок»
Потреба (тис т/тиждень)	7	8	5	20
Інтервал часу між замовленнями (днів)	7	7	7	-
Термін поставки (днів)	6	6	6	4
Можлива затримка доставки (днів)	4	3	3	1
Очікуваний рівень денного споживання (т/день)	4000			
Очікуваний рівень споживання протягом терміну доставки (т)	6 x 4 = 24			5 x 4 = 20
Максимально бажаний рівень запасу (т/тиждень)	10	11	8	20
Розмір замовлення (т/тиждень)	7+10=17	8+11=19	5+8=13	22
Запаси на тиждень, т	17-7=10	19-8=11	13-5=8	(22-20)x2=4

Отже, співпрацюючи з трьома постачальниками, підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» формувало замовлення на 49 т цукру на тиждень для карамельних виробів, 29 т з них припадали на запаси. Запровадивши до реалізації нову модель управління запасами та змінивши наявних постачальників на одного, розмір запасів на перші 8 днів складуть 4 т проти 29 т цукру.

Витрати на зберігання 1 т цукру, включаючи витрати на додатковий персонал та складські площі, становить 11 000 грн.

Економія від скорочення рівня запасів складе: $(29-4) \times 11\,000 = 275\,000$ грн на тиждень. Середня економія за місяць, півроку і рік відповідно складуть 110 тис. грн., 660 тис. грн. та 1 320 тис. грн.

Для запровадження нової виробничої системи та залучення зовнішніх фахівців підприємству описані вище процедури зі зміни налаштувань програмного забезпечення коштуватимуть 300 тис. грн. за 6 місяців роботи спеціалістів.

За аналогією, описаною вище, розрахуємо чисту теперішню вартість проекту, норму його рентабельності та період окупності.

Чиста теперішня вартість складе:

$$NPV1 = (660 / (1+0,23)) - (300 / (1+0,23)^0) = 236,59 \text{ тис.грн.}$$

Дисконтований (гарантований, наближений) період повернення інвестицій становитиме:

$$PPH = 300/660=0,45 \text{ або } 5,5 \text{ місяців.}$$

$$\text{Індекс прибутковості проекту } PI = 660/300=2,2.$$

Ставка дисконтування (r_1) при якій проект ефективний тобто $NPV > 0$ становить 23%, а r_2 – 125%.

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = 1/(1+1,25)^1 = 0,44;$$

$$NPV2 = (2080 / (1+0,35)) - (1560 / (1+0,35)^0) = -6,67 \text{ тис.грн.}$$

Отже, внутрішня норма рентабельності складе:

$$IRR = 0,23 + (88,78 * (1,25 - 0,23)) / (88,78 + 6,67) = 0,23 + 236,59 / 243,26 = 1,2 \text{ або } 120 \text{ \%}.$$

Розрахункові дані для визначення показників ефективності проекту можна представити у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Розрахункові дані для визначення показників ефективності проекту

ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показник	Проект 2	
	0 рік	6 міс
Прибуток (R), тис. грн.		660
Витрати (I), тис. грн.	300	
Коефіцієнт ставки дисконту, α_1		0,81
Ставка дисконту (r), %	23	
Дисконтований прибуток, тис. грн.		536,59
Чиста теперішня вартість (NPV1), тис. грн.		236,59
Чиста теперішня вартість (NPV2), тис. грн.		-6,67
Дисконтований період повернення інвестицій (PPH), місяців		5,5
Внутрішня норма дохідності (IRR)		120
Індекс прибутковості (PI)		2,2

Отже, проаналізувавши отримані дані, можемо стверджувати, що проект варто реалізувати найближчим часом, адже протягом 5,5 місяців від його запуску він повністю себе окупить за рахунок отриманого прибутку.

На зміні моделі управління запасами, як зазначалося вище, підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» зможе зекономити величезні складські площі та витрати на оформлення замовлень з-за кордону.

Отримані результати від проведення заходів щодо оптимізації витрат в системі управління запасами на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» представлені в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Економічний ефект від запровадження проектів оптимізації витрат
в системі управління запасами на підприємстві
ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Показники	Початкові дані.	Проекти	
		Оптимізація вибору постачальників	Зміна моделі управління запасами
Чистий дохід від реалізації продукції (карамель), тис. грн.	26770	26770	26770
Повні витрати, тис. грн.	22801	22201	22300
Прибуток від реалізації, тис. грн.	3969	4569	5394
Рентабельність операційної діяльності, %	14,83	17,07	16,70

Таким чином, як бачимо з кінцевих даних обрахунку результативності запропонованих проектів, усіх їх варто реалізувати, адже вони сприятимуть збільшенню прибутку підприємства, зменшення витрат, мінімізацію недоліків в управлінні логістикою постачань ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» тощо.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки сучасного стану та напрямів удосконалення управління витратами підприємницької діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що компанія ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» є одним із визначених лідерів на українському кондитерському ринку. Стратегія підприємства залишається незмінною: постійне розширення асортименту та підвищення якості продукції. В даний момент ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» не лише успішно функціонує, але й систематично збільшує обсяги виробництва та розширює асортимент продукції. Бренд «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» вже давно визнаний як символ виняткової якості та неперевершеного смаку кондитерських виробів.

2. Аналіз показав динаміку ключових економічних показників діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» протягом трьох років, з 2021 по 2023 рік. Суттєвий зріст чистого доходу спостерігається з 2021 по 2023 рік, збільшившись на 76,30%. Це може свідчити про успішне збільшення обсягів продажів та ефективні заходи управління. Валовий прибуток також показує позитивну тенденцію зростання, але у меншій мірі, збільшившись на 36,08% протягом цього періоду. Чистий прибуток відзначається найбільш значущим зростанням, збільшившись на 110,54% за тривалий період. Це свідчить про те, що компанія успішно збільшує прибутковість своєї діяльності.

3. Узагальнено, що система управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» - це комплексний підхід до організації та контролю над витратами, спрямований на ефективне використання ресурсів та оптимізацію витрат з метою досягнення стратегічних цілей бізнесу. Ця система включає в себе різноманітні методи, інструменти та процедури, спрямовані на планування, контроль, аналіз та оптимізацію витрат у всіх сферах діяльності підприємства.

4. Визначено, що на ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

використовується адміністративна система організації внутрішньоекономічних відносин, що базується на витратах. Ця модель управління вважається досить ефективною, оскільки вона спрямована на оптимізацію виробничих процесів. Важливою є ідея того, що єдиним критерієм ефективності функціонування структурних підрозділів підприємства є їх витрати.

5. За результатами представленого аналізу встановлено, що загальні витрати зросли з 573796 тис. грн. у 2021 році до 1014610 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 440814 тис. грн., що відповідає відносному приросту на 76,82%. Собівартість реалізованої продукції зросла з 440277 тис. грн. у 2021 році до 829268 тис. грн. у 2023 році. Збільшення становить 388991 тис. грн. або 88,35%. Це свідчить про значне зростання витрат на виробництво, що може бути викликано збільшенням обсягів виробництва або зростанням цін на матеріали та ресурси.

6. Обґрунтовано, що хоча деякі показники свідчать про певні проблеми у витратах та рентабельності, підприємство демонструє певне поліпшення управління витратами, особливо в операційній сфері. Проте, для досягнення стабільної ефективності, можливо, потрібні подальші заходи з оптимізації та стратегічного управління. Зробивши діагностику за даними фінансової звітності основних індикаторів рентабельності підприємницької діяльності можна стверджувати про загальну ефективність як рентабельності виробничої діяльності, так і рентабельності використання власних активів ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».

7. За результатами проведеного дослідження запропоновано 2 альтернативних проекти щодо оптимізації витрат у ланцюгах постачання підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ». Як бачимо з кінцевих даних обрахунку результативності запропонованих проектів, усіх їх варто реалізувати, адже вони сприятимуть збільшенню прибутку підприємства, зменшення витрат, мінімізацію недоліків в управлінні логістикою постачань ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» тощо.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження системи управління витратами підприємницької діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що управління витратами підприємницької діяльності підприємства - це комплексний процес планування, організації, контролю та оптимізації використання фінансових, матеріальних, трудових та інших ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей та забезпечення стійкого фінансового стану підприємства. Цей процес включає в себе аналіз витратних позицій, ідентифікацію можливостей зменшення непродуктивних витрат, впровадження ефективних стратегій управління, а також моніторинг і аналіз результатів з метою постійного удосконалення системи управління витратами.

2. Обґрунтовано, що механізм управління витратами - це система методів, процесів та інструментів, спрямованих на планування, аналіз, контроль та оптимізацію витрат в рамках підприємницької діяльності. Його основною метою є забезпечення ефективного використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства. Він є важливою складовою управління фінансовими ресурсами та гарантує стабільність та успішність підприємства в умовах постійно мінливого економічного середовища.

3. Узагальнено, що управління витратами підприємства є стратегічним керівним впливом на процеси формування витрат з метою досягнення оптимального рівня, що максимізує фінансові результати відповідно до специфіки кожного виду витрат. Цей процес можна розглядати як систему засобів та методів, які спрямовані на досягнення цілей управління витратами. Основними компонентами цього механізму є ретельне обґрунтування критеріїв ефективності, визначення стратегічних напрямів та вибір оптимальних методів управління.

4. Визначено, що оцінка ефективності управління витратами є критично важливою для успішного функціонування будь-якого підприємства. Зустрічаються ситуації, коли витрати не відображають реальну ефективність

діяльності підприємства. Тому важливо використовувати не один, а комбінований підхід до їхньої оцінки. Комбінування різних методів дозволяє отримати більш повну та об'єктивну картину ефективності управління витратами. Такий підхід враховує аспекти фінансової діяльності підприємства та дозволяє виявити потенційні можливості для оптимізації витрат.

5. Визначено, що компанія ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» є одним із визначених лідерів на українському кондитерському ринку. Стратегія підприємства залишається незмінною: постійне розширення асортименту та підвищення якості продукції. В даний момент ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» не лише успішно функціонує, але й систематично збільшує обсяги виробництва та розширює асортимент продукції. Бренд «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» вже давно визнаний як символ виняткової якості та неперевершеного смаку кондитерських виробів.

6. Аналіз показав динаміку ключових економічних показників діяльності ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» протягом трьох років, з 2021 по 2023 рік. Суттєвий зріст чистого доходу спостерігається з 2021 по 2023 рік, збільшившись на 76,30%. Це може свідчити про успішне збільшення обсягів продажів та ефективні заходи управління. Валовий прибуток також показує позитивну тенденцію зростання, але у меншій мірі, збільшившись на 36,08% протягом цього періоду. Чистий прибуток відзначається найбільш значущим зростанням, збільшившись на 110,54% за тривалий період. Це свідчить про те, що компанія успішно збільшує прибутковість своєї діяльності.

7. Узагальнено, що система управління витратами підприємницької діяльності на підприємстві ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» - це комплексний підхід до організації та контролю над витратами, спрямований на ефективне використання ресурсів та оптимізацію витрат з метою досягнення стратегічних цілей бізнесу. Ця система включає в себе різноманітні методи, інструменти та процедури, спрямовані на планування, контроль, аналіз та оптимізацію витрат у всіх сферах діяльності підприємства.

8. Визначено, що на ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

використовується адміністративна система організації внутрішньоекономічних відносин, що базується на витратах. Ця модель управління вважається досить ефективною, оскільки вона спрямована на оптимізацію виробничих процесів. Важливою є ідея того, що єдиним критерієм ефективності функціонування структурних підрозділів підприємства є їх витрати.

9. За результатами представленого аналізу встановлено, що загальні витрати зросли з 573796 тис. грн. у 2021 році до 1014610 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 440814 тис. грн., що відповідає відносному приросту на 76,82%. Собівартість реалізованої продукції зросла з 440277 тис. грн. у 2021 році до 829268 тис. грн. у 2023 році. Збільшення становить 388991 тис. грн. або 88,35%. Це свідчить про значне зростання витрат на виробництво, що може бути викликано збільшенням обсягів виробництва або зростанням цін на матеріали та ресурси.

10. Обґрунтовано, що хоча деякі показники свідчать про певні проблеми у витратах та рентабельності, підприємство демонструє певне поліпшення управління витратами, особливо в операційній сфері. Проте, для досягнення стабільної ефективності, можливо, потрібні подальші заходи з оптимізації та стратегічного управління. Зробивши діагностику за даними фінансової звітності основних індикаторів рентабельності підприємницької діяльності можна стверджувати про загальну ефективність як рентабельності виробничої діяльності, так і рентабельності використання власних активів ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ».

11. За результатами проведеного дослідження запропоновано 2 альтернативних проекти щодо оптимізації витрат у ланцюгах постачання підприємства ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ». Як бачимо з кінцевих даних обрахунку результативності запропонованих проектів, усіх їх варто реалізувати, адже вони сприятимуть збільшенню прибутку підприємства, зменшення витрат, мінімізацію недоліків в управлінні логістикою постачань ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ» тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адвокато́ва Н.О. Управління витратами та оптимізація їх структури – напрями щодо удосконалення господарської діяльності. Економічні інновації. 2015. Випуск №60. С. 7-12.
2. Андрющенко Н.С. Суть і значення витрат: історичний аспект. Економічна теорія та історія економічної думки. 2017. № 5. С. 3-7.
3. Біла О. Г. Управління витратами підприємства: теорія та практика: монографія. Львів: Видво ЛКА, 2012. 200 с.
4. Бойчук І.М., Харів П.С., Хопчан М.І., Піча Ю.В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Каравела; Львів: Новий світ. 2001. 298 с.
5. Бондар Н. М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ : А.С.К., 2014. 400 с.
6. Бугрім О.Ю. Витрати промислових підприємств на впровадження системи управління якістю продукції. Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. 2021. №2. С. 129-134.
7. Ващенко Н. М. Удосконалення класифікації витрат торгівлі. Регіональні перспективи. 2023. № 4-5 (29-30). С. 192-193.
8. Відоменко І.О. Роль класифікації в процесі управління витратами. Наукові праці ОНАЗ ім.. О.С. Попова. 2023. № 1. С. 150- 154.
9. Голиков О.І., Миколаєва Н.А. Основи класифікації і методи управління витратами в системі стратегічного управлінського обліку. Азимут наукових досліджень: економіка і управління. 2014. № 1. С. 26–30.
10. Голов С.Ф. Управлінський облік. Центр навчальної літератури. 2018. 400 с.
11. Гриценко Л. Л., Боярко І. М., Шамкало К. Ю. Методи та методики аналізу фінансового стану: особливості використання для малих підприємств. Вісник Університету банківської справи. 2019. № 2-3 (35-36). С. 108-115.
12. Гриценко Л. Л., Деркач Л. С. Економічна додана вартість як показник оцінки ефективності функціонування підприємства. Вісник СумДУ. Серія

«Економіка». 2022. № 1. С. 41-52.

13. Данилюк М.О., Лещій В.Р. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами: наукове видання. Івано-Фвранківськ: Місто НВ, 2017. 248 с.

14. Дерій В.А. Термін «витрати» і його трактування для потреб обліку і контролю. Галицький економічний вісник. 2018. № 1(26). С. 154-160.

15. Дослідження ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств та засоби її підвищення у сучасних умовах. Приазовський економічний вісник. Секція 4. Економіка та управління підприємствами. 2018. Випуск 1 (06). С. 31-36.

16. Дробязко С. І. Методика оцінки формування собівартості продукції в процесі управління витратами. Ефективна економіка. 2015. № 1. С. 45-53.

17. Дуброва Н.П., Глущенко Т.В., Уманська А.С. Організація системи управління витратами на підприємстві. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. № 3 (43), 2 т. С. 53-55.

18. Економіка підприємства: підруч. / заг. ред. С. Ф. Покропивного. Київ : КНЕУ, 2001. 528 с.

19. Економіко-математичний аналіз впливу інвестицій на результативність діяльності підприємства. / В. М. Серебренников, Т. М. Берідзе, А. В. Череп, З. П. Бараник, Н. В. Лохман, Ю. О. Швець. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2020. № 35. С. 287-294.

20. Економічна енциклопедія: У 3-х томах. Т.1. / редкол.: С. В. Мочерний (відп.ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.

21. Економічний аналіз: навч. посіб. / за ред. М.Г. Чумаченка. Київ : КНЕУ, 2003. 556 с.

22. Єлісеєва О. К., Гільорме Т. В. Обґрунтування підходів щодо обліку та аудиту витрат операційної діяльності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2016. Випуск 9. С.759-764.

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

24. Іванов М.В. Концептуальні засади управління витратами на стадії їх формування. Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 9, ч.1. С. 81-86.

25. Іванов М.В. Особливості деформації операційних витрат на машинобудівних підприємствах Хмельниччини. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2016. Вип. 20, ч. 1. С. 91-95.

26. Іванов М.В. Побудова оптимальної системи управління витратами на промислових підприємствах Хмельниччини. Вісник Одеського національного університету. 2016. Вип. 9(51). С. 67-72.

27. Ільків Л.А. Класифікація витрат виробництва як необхідна передумова об'єктивного обліку і дієвого контролю. Облік і фінанси АПК. 2017. № 1–2. С. 105–108.

28. Коба О.В. Витрати підприємства та їх класифікація для потреб управління й економічного аналізу. Причорноморські економічні студії. 2016. № 4. С. 99-103.

29. Косинська О.В. Удосконалення системи управління витратами як важливий засіб підвищення ефективності функціонування підприємств харчової промисловості. Науковий вісник НЛТУ України. 2021. № 21. С. 216-221.

30. Костецька Н. Факторний підхід до формування стратегії зниження витрат підприємства. Галицький економічний вісник. 2018. №1(30). С. 159-166.

31. Кубай В. М. Основні чинники впливу на механізм формування витрат підприємства. Теорія та практика менеджменту: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Луцьк: СЛУ імені Лесі Українки, 2016. С. 37-40.

32. Латишева О. В., Касьянюк С. В., Мілявський М. Ю. Визначення особливостей управління витратами в системі формування стратегії економічної безпеки та сталого розвитку вітчизняних підприємств. Економіка. Фінанси. Право. 2018. № 7. С. 15-20.

33. Лега О.В., Яловега Л.В. Управлінський облік витрат виробництва в умовах автоматизованої обробки інформації. Актуальні проблеми інноваційної

економіки. 2016. №2. С. 75-80.

34. Литвиненко О. Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. Економіка та управління підприємствами. 2019. Вип. 31. С. 301-309.

35. Ліпич Л. Г., Бортнік С. М., Мялковська В. І. Аналіз ефективності застосування сучасних систем зниження витрат. Економічний форум. 2016. № 1. С. 171-176.

36. Мазур В., Пальчинський О. Формування системи управління витратами на підприємстві. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій: збірник наукових праць. 2015. № 2 С. 43-45.

37. Маліновська І. Оптимізація структури витрат як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективність бізнесу в умовах трансформації економіки. URL: <http://conf-cv.at.ua/forum/50-415-1>

38. Маниліч М. І., Миронюк О. В. Собівартість продукції: теоретичний аспект. Чернівці: ПВНЗ «Буковинський університет», 2015. 115 с.

39. Маркіна І.А., Ленъ В.В., Шапка В.О. Управління витратами як фактор підвищення економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 3. С. 83–88.

40. 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>.

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

42. Мордвінцева Т. В. Методи обліку витрат і методи калькулювання: їх взаємозв'язок та різниця. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2014_2/195.pdf

43. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л.В. Нападовська. К.: Книга, 2004. 544 с.

44. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене наказом Міністерства фінансів України № 318 від 31.12.1999 р. (із змінами і доповненнями) URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

45. 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>

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

47. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку і «Загальні вимоги до фінансової звітності» Із змінами внесеними 38 наказом Мінфіну від 27.06.2013 р. №627 URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.

48. Нижник В.М. Ніколайчук М.В., Яременко О.Ф. Управління підприємством: організаційно-економічний аспект : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2018. 389 с.

49. Онищенко О. В., Куренна О. О. Крикуненко А. С. Методи обліку витрат та калькулювання собівартості продукції: вітчизняний та зарубіжний досвід. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. URL: [<http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/25-2-2017/34.pdf>]

50. Офіційний сайт компанії ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ». URL: <https://zl.com.ua>

51. Павлова С. І. Метод таргет-костингу як прогресивний метод цільового стратегічного управління витратами. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. №10. С. 56–58.

52. Партин Г.О. Системно-орієнтоване управління витратами промислового підприємства : монографія. Л. : ЗУКЦ, ППНВФ «Біапр». 2011. 200 с.

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

54. Погорелов Ю. С. Управління витратами підприємства: навч. посібник. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2011. 628 с.

55. Податковий кодекс України : закон України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI (із змінами і доповненнями). URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755-17#Text>

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

57. Скрипник М.І. Затрати і витрати: проблема трактування понять. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2009_1/stat26.pdf

58. Сопко В., Овсюк Н. Облік витрат на соціальний захист працівників підприємства. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2017. № 2 (91). С. 108-125.

59. Ткаченко А. М. Управління витратами-нагальне завдання сьогодення. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 2. С. 70-74.

60. Турило А. М. Уточнення сутності поняття «витрати» і їхньої економічної оцінки на підприємстві. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 11. С. 85-88.

61. Управлінський облік : навч. посіб. / М.Х. Корецький, Н.В. Дацій, Л.В. Пельпак. К. : Центр учбової літератури, 2017. 296 с.

62. Філінков О. Розміри підприємств і собівартість продукції. Економіка України. 2023. № 9. С. 42-46.

63. Фінанси підприємств: підручник / В. В. Сокуренко, Д. В. Швець, С. М. Бортник, С. О. Ткаченко; за заг. ред. В. В. Сокуренка; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. 2-ге вид., допов. та перероб. Харків: ХНУВС, 2022. 292 с.

64. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / За ред. Школьник І. О. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 368 с.

65. Фокін О. К. Загальні положення аналізу витрат виробництва промислового підприємства. Економічний простір. 2019. № 148. С. 144-157.

66. Фостолович В. А., Сімаков О. О. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством. Економіка та держава. 2019. № 10. С. 36-45.

67. Череп А.В. Управління витратами суб'єктів господарювання :

монографія. Ч. 1. 2-ге вид. Х. : ИНЖЕК, 2017. 368 с.

68. Чернишова Л.І., Дженкова А.С. Особливості формування системи управління витратами вітчизняних підприємств. Інноваційна економіка. 2016. № 3 (52). С. 61–68.

69. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами: навчальний посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 166 с.

70. Шевчук О.А. Імплементация автоматизованої інформаційної системи обліку в практичну діяльність вітчизняних підприємств. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/13121/1/%D0%A8%D0%B5%D0%B2%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9E.%D0%90..pdf>

71. Ющишина Л. О. Менеджмент ресурсів та витрат: курс лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 103 с.

72. Ющишина Л.О. Калькулювання та облік витрат на виробництво продукції. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Відп. ред. д.е.н., проф. О.Є. Кузьмін. Львів, 2017. №577. С. 443-450.

73. Ясінська А. І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах. Вісник Національного університету Львівська політехніка. 2017. № 14 (594). С. 357–360.

74. Ясінська А.І. Методологія та організація системно-орієнтованого управління витратами підприємства для прийняття управлінських рішень. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2019. №7(727). С. 161-172.

75. Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. № 3. С. 173-180.

ДОДАТКИ

Методика розрахунку показників для аналізу та оцінки витрат
підприємницької діяльності підприємства [66]

Показник	Методика розрахунку показника	Економічний зміст показника
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	<u>Валова продукція</u> Операційні витрати	Скільки валової продукції створюється на підприємстві за рахунок 1 грн. операційних витрат
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	<u>Операційні витрати</u> Валова продукція	Які витрати несе підприємство, щоб одержати 1 грн. валової продукції
Коефіцієнт покриття реалізованих виробничих витрат	<u>Чистий дохід</u> Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг)	Скільки чистого доходу створює підприємству 1 грн. виробничих витрат
Коефіцієнт окупності реалізованих виробничих витрат	Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) <u>Чистий дохід</u>	Які виробничі витрати несе підприємство, щоб одержати 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт покриття постійних витрат	<u>Чистий дохід</u> Адміністративні витрати (+) Витрати на збут	Скільки чистого доходу створює 1 грн. постійних витрат
Коефіцієнт окупності постійних витрат	Адміністративні витрати (+) Витрати на збут <u>Чистий дохід</u>	Які постійні витрати несе підприємство, щоб одержати 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	<u>Чистий дохід</u> Адміністративні витрати	Скільки чистого доходу створює 1 грн. адміністративних витрат
Коефіцієнт окупності адміністративних витрат	<u>Адміністративні витрати</u> <u>Чистий дохід</u>	Які адміністративні витрати несе підприємство, щоб одержати 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт ефективності загальногосподарського управління	<u>Валова продукція</u> Адміністративні витрати	Скільки валової продукції створює підприємству 1 грн. Адміністративних витрат
Коефіцієнт витратомісткості загальногосподарського управління	<u>Адміністративні витрати</u> Операційні витрати	Яка питома вага адміністративних витрат в операційних витратах
Коефіцієнт валової віддачі адміністративних витрат	<u>Адміністративні витрати</u> Валова продукція	Які адміністративні витрати несе підприємство, щоб одержати 1 грн. валової продукції

Продовження таблиці

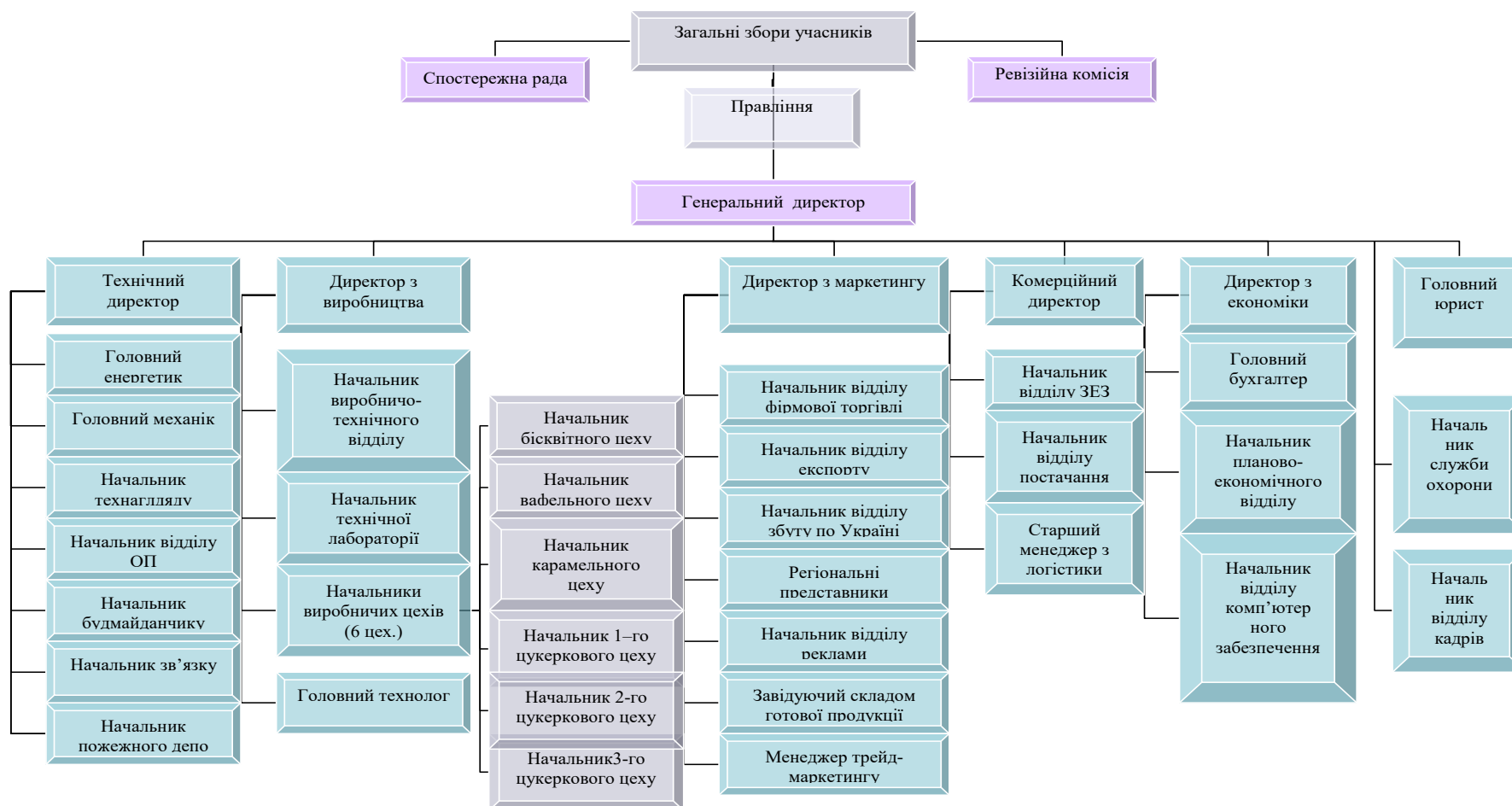
Коефіцієнт навантаження адміністративних витрат	<u>Операційні витрати</u> Адміністративні витрати	Рівень навантаження операційних витрат на 1 грн. Адміністративних витрат
Коефіцієнт координації у співвідношенні операційних і адміністративних витрат	Операційні витрати (-) <u>Адміністративні витрати</u> Адміністративні витрати	Скільки операційних витрат формується 1 грн. Адміністративних витрат
Коефіцієнт координації адміністративних витрат у співвідношенні в операційних витратах	<u>Адміністративні витрати</u> Операційні витрати (-) Адміністративні витрати	Рівень співвідношення адміністративних витрат на 1 грн. Операційних витрат
Коефіцієнт ефективності постійних витрат	<u>Валова продукція</u> Адміністративні витрати (+) Витрати на збут	Скільки валової продукції створює 1 грн. Постійних витрат
Коефіцієнт витратомісткості загально-господарського управління і збуту продукції	Адміністративні витрати (+) <u>Витрати на збут</u> Операційні витрати	Яка питома вага постійних витрат в операційних витрат
Коефіцієнт координації у співвідношенні змінних і постійних витрат	Операційні витрати (-) Адміністративні витрати (-) <u>Витрати на збут</u> Адміністративні витрати (+) Витрати на збут	Рівень співвідношення змінних і постійних витрат (скільки змінних витрат припадає на 1 грн. Постійних витрат)
Коефіцієнт координації у співвідношенні постійних і змінних витрат	Адміністративні витрати (+) <u>Витрати на збут</u> Операційні витрати (—) Адміністративні витрати (-) Витрати на збут	Рівень співвідношення постійних і змінних витрат (скільки постійних витрат припадає на 1 грн. Змінних витрат)
Коефіцієнт ефективності змінних витрат	<u>Валова продукція</u> Операційні витрати (—) Адміністративні витрати (-) Витрати на збут	Скільки валової продукції створює 1 грн. Змінних витрат
Коефіцієнт валової віддачі змінних витрат	Операційні витрати (—) <u>Адміністративні витрати</u> (-) Витрати на збут Валова продукція	Які змінні витрати несе підприємство, щоб одержати 1 грн. Валової продукції
Коефіцієнт покриття витрат на збут	<u>Чистий дохід</u> Витрати на збут	Скільки чистого доходу формує 1 грн. витрат на збут
Коефіцієнт окупності витрат на збут	<u>Витрати на збут</u> Чистий дохід	Які витрати на збут несе підприємство, щоб одержати 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт витратомісткості збутової діяльності підприємства	<u>Витрати на збут</u> Операційні витрати	Яка питома вага витрат на збут в операційних витратах

Продовження таблиці

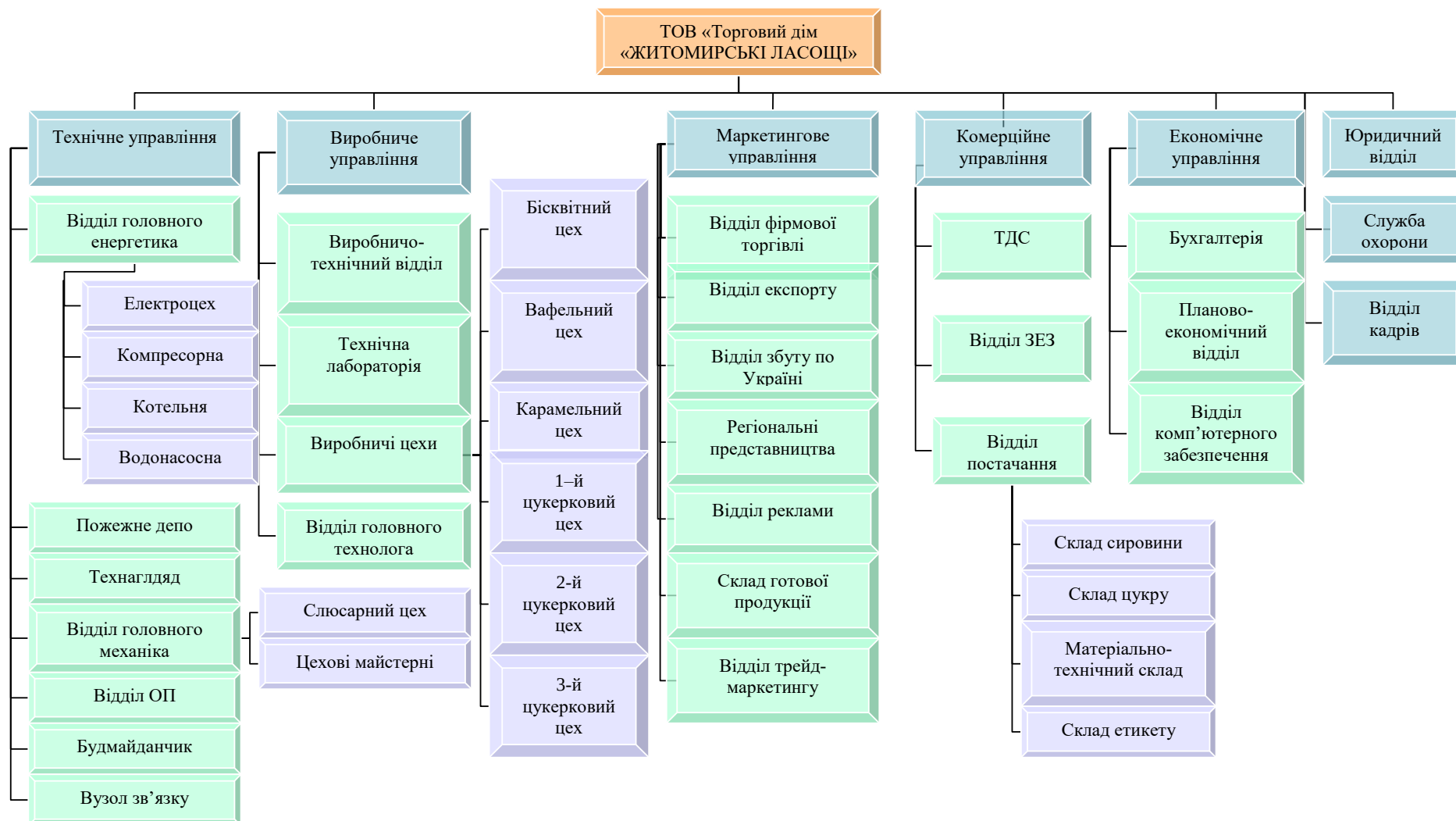
Коефіцієнт навантаження витрат на збут	<u>Операційні витрати</u> Витрати на збут	Рівень навантаження операційних витрат на 1 грн. витрат на збут
Коефіцієнт координації у співвідношенні операційних витрат і витрат на збут	Операційні витрати (-) Витрати на збут Витрати на збут	Скільки операційних витрат формує 1 грн. витрат на збут
Коефіцієнт координації витрат на збут у співвідношенні в операційних витратах	<u>Витрати на збут</u> Операційні витрати (-) Витрати на збут	Рівень співвідношення витрат на збут на 1 грн. операційних витрат
Коефіцієнт витратомісткості загальногосподарського управління в постійних витратах	Адміністративні <u>витрати</u> Адміністративні витрати (+) Витрати на збут	Яка питома вага адміністративних витрат в постійних витратах
Коефіцієнт витратомісткості збутової діяльності в постійних витратах	<u>Витрати на збут</u> Адміністративні витрати (+) Витрати на збут	Яка питома вага витрат на збут в постійних витратах
Коефіцієнт координації у співвідношенні витрат на збут і адміністративних витрат	<u>Витрати на збут</u> Адміністративні витрати	Рівень співвідношення витрат на збут на 1 грн. адміністративних витрат
Коефіцієнт координації у співвідношенні адміністративних витрат і витрат на збут	<u>Адміністративні витрати</u> Витрати на збут	Рівень співвідношення адміністративних витрат на 1 грн. витрат на збут
Коефіцієнт окупності виробничих (змінних) витрат	Собівартість реалізованої <u>продукції</u> Валовий прибуток (збиток)	Скільки виробничих (змінних) витрат необхідно підприємству, створити 1 грн. валового прибутку
Валова рентабельність (прибутковість) виробничих (змінних) витрат	<u>Валовий прибуток (збиток)</u> Собівартість реалізованої продукції	Скільки одержує підприємство валового прибутку з 1 грн. виробничих витрат (змінних)
Коефіцієнт окупності чистого доходу	<u>Чистий дохід</u> Валовий прибуток (збиток)	Скільки чистого доходу необхідно підприємству, щоб створити 1 грн. валового прибутку
Валова рентабельність (прибутковість) чистого доходу	<u>Валовий прибуток (збиток)</u> Чистий дохід	Скільки одержує підприємство валового прибутку з 1 грн. чистого доходу
Коефіцієнт окупності операційних витрат	Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) (+) Адміністративні витрати (+) Витрати на збут Фінансовий результат від операційної діяльності	Скільки операційних витрат необхідно підприємству, щоб створити 1 грн. прибутку від операційної діяльності

Продовження таблиці

Рентабельність (прибутковість) операційних витрат	Фінансовий результат від <u>операційної діяльності</u> Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) (+) Адміністративні витрати (+) Витрати на збут	Скільки одержує підприємство прибутку від операційної діяльності з 1 грн. операційних витрат
Коефіцієнт окупності операційних витрат в процесі господарської діяльності	Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) + Адміністративні витрати + Витрати на збут Фінансовий результат від господарської діяльності	Скільки операційних витрат необхідно підприємству, щоб створити 1 грн. прибутку від господарської діяльності
Рентабельність (прибутковість) операційних витрат в процесі господарської діяльності	Фінансовий результат від <u>господарської діяльності</u> Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) (+) Адміністративні витрати (+) Витрати на збут	Скільки одержує підприємство прибутку від господарської діяльності від 1 грн. операційних витрат
Коефіцієнт чистої окупності операційних витрат	Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) (+) Адміністративні витрати (+) Витрати на збут Чистий прибуток (збиток)	Скільки операційних витрат необхідно підприємству, щоб створити 1 грн. чистого прибутку
Чиста рентабельність (прибутковість) операційних витрат	<u>Чистий прибуток (збиток)</u> Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) + Адміністративні витрати + Витрати на збут	Скільки одержує підприємство чистого прибутку від 1 грн. операційних витрат



Управлінська структура ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»



Організаційна структура ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩ»			31.12.2021
Територія Житомирська область		за ЄДРПОУ	38092323
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	46.36
Адреса, телефон Україна, 10003, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Покровська 67			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2021 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
Актив	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи :	1000		
первісна вартість	1001	3	3
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11660	1150
Основні засоби:	1010	2597	11309
первісна вартість	1011	4636	16343
знос	1012	2039	5034
Інвестиційна нерухомість	1015		
первісна вартість	1016		
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість	1021		
знос	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		1796
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	14257	14255
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	157478	153205
Виробничі запаси	1101	87159	82255
Незавершене виробництво	1102	1728	1585
Готова продукція	1103	48322	52947
Товари	1104	20269	16418
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестрахування	1115		
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	150028	226696
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за видами авансів	1130	9343	7047
з бюджетом	1135	538	2401
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35879	69635
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	710	1871
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	710	1871
Витрати майбутніх періодів	1170	6	18
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі:	1180		
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних витрат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	26740	45223
Усього за розділом II	1195	380722	506096
III. Необоротні активи отримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
БАЛАНС	1300	394979	520351

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	100	10000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1153	
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	1413	1413
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	25870	32522
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	28536	43935
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	58856	60196
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	122870	121956
розрахунки з бюджетом	1620	2047	2415
у тому числі з податку на прибуток	1621	1308	1812
розрахунки зі страхування	1625	617	396
розрахунки з оплати праці	1630	830	770
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	119282	228566
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	451	782
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	61490	61335
Усього за розділом III	1695	366443	476416
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	394979	520351

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОШ»			31.12.2022
Територія Житомирська область		за ЄДРПОУ	38092323
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	46.36
Адреса, телефон Україна, 10003, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Покровська 67			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2022 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	10000	10000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	1413	1413
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	32522	39181
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	43935	50594
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	60196	37660
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	121956	226745
розрахунки з бюджетом	1620	2415	3791
у тому числі з податку на прибуток	1621	1812	875
розрахунки зі страхування	1625	396	1475
розрахунки з оплати праці	1630	770	631
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	228566	304413
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	782	921
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	61335	103603
Усього за розділом III	1695	476416	679239
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	520351	729833

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОШ»			31.12.2023
Територія Житомирська область		за ЄДРПОУ	38092323
Організаційно-правова форма господарювання ТОВ		за КОАТУУ	8036100000
Вид економічної діяльності Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами		за КОПФГ	230
Середня кількість працівників		за КВЕД	46.36
Адреса, телефон Україна, 10003, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Покровська 67			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31 грудня 2023 року	Форма №1	Код за ДКУД	1801001

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	10000	53000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал в дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415	1413	1413
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	39181	10456
Неоплачений капітал	1425		
Вилучиний капітал	1430		
Інші резерви	1435		
Усього за розділом I	1495	50594	64869
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви	1530		
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язання	1531		
резерв збитків або резерв належних витрат	1532		
резерв незароблених премій	1533		
інші страхові резерви	1534		
Інвестиційні контракти	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	37660	74078
Векселі видані	1605		
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	226745	202800
розрахунки з бюджетом	1620	3791	6033
у тому числі з податку на прибуток	1621	875	1957
розрахунки зі страхування	1625	1475	28
розрахунки з оплати праці	1630	631	1943
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	304413	533706
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640		
Поточна кредиторська заборгованість за із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	921	1349
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	103603	60267
Усього за розділом III	1695	679239	880204
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу та групами вибуття	1700		
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800		
БАЛАНС	1900	729833	945073

			КОДИ
Підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	31.12.2021	38092323
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2021 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	572136	560510
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	440277	434927
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	131859	125583
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	8392	27718
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	15653	15997
Витрати на збут	2150	91320	90497
Інші операційні витрати	2180	16933	29929
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	16345	16878
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		100
Інші доходи	2240	281	17
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	7714	8157
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	87	34
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	8825	8804
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1812	2195
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	7013	6609
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7013	6609
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	409302	388454
Витрати на оплату праці	2505	7973	8165
Відрахування на соціальні заходи	2510	1591	1622
Амортизація	2515	2995	922
Інші операційні витрати	2520	196895	216222
Разом	2550	618756	615385
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

			КОДИ
Підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ»		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	31.12.2022 38092323
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2022 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	838443	572136
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	659889	440277
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	178554	131859
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	23616	8392
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	15290	15653
Витрати на збут	2150	133949	91320
Інші операційні витрати	2180	34994	16933
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	17937	16345
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	405	281
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	9269	7714
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	33	87
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	9040	8825
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1990	1812
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	7050	7013
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7050	7013
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	571217	409302
Витрати на оплату праці	2505	8387	7973
Відрахування на соціальні заходи	2510	1651	1591
Амортизація	2515	4064	2995
Інші операційні витрати	2520	309068	196895
Разом	2550	894387	618756
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

			КОДИ
Підприємство ТОВ «Торговий дім «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ»		Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	31.12.2023 38092323
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за 2023 рік			
	Форма №2	Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1008699	838443
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестрахування	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	829268	659889
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий:			
прибуток	2090	179431	178554
збиток	2095		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	20122	23616
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	18484	15290
Витрати на збут	2150	127849	133949
Інші операційні витрати	2180	20268	34994
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрати від первісного визначення біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	32952	17937
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	26	
Інші доходи	2240	528	405
Дохід від благодійної допомоги	2241		
Фінансові витрати	2250	14303	9269
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	1183	33
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	18020	9040
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3255	1990
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	14765	7050
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	14765	7050
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Матеріальні затрати	2500	638217	571217
Витрати на оплату праці	2505	14884	8387
Відрахування на соціальні заходи	2510	2840	1651
Амортизація	2515	10887	4064
Інші операційні витрати	2520	336831	309068
Разом	2550	1003659	894387
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		