

46
19.06.2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



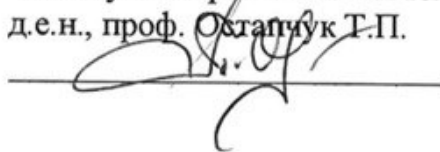
ХІСАМУТДІНОВ Рінат Вільович
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-21-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ
ПІДПРИЄМСТВА

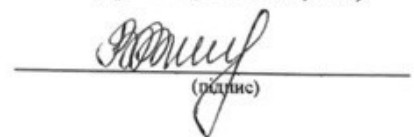
(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д. держ. упр., к.е.н., доц.
Ксендзук В. В.

(прізвище та ініціали)

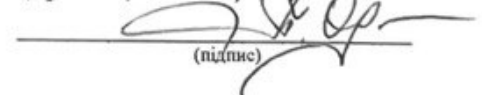


(підпис)

Рецензент

д.р.и., проф. Остапчук Т.П.

(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Хісамутдінов Р.В. Удосконалення системи управління витратами підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проаналізовано систему управління витратами підприємства та визначено шляхи підвищення її ефективності.

Ключові слова: затрати, витрати, собівартість, оптимізація, управління витратами.

Annotation

Khisamutdinov R.V. Improving the cost management system of an enterprise. 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, 2025.

The bachelor's qualification work analyzes the cost management system of an enterprise and identifies ways to improve its efficiency.

Keywords: costs, expenses, cost price, optimization, cost management.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління витратами підприємства</i>	6
1.1. Поняття витрат та їх класифікація на підприємстві.....	6
1.2. Система управління витратами підприємства.....	15
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління витратами підприємства.....	22
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємства.....	32
Висновки до розділу 1.....	40
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка управління витратами ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» та шляхи їх оптимізації</i>	42
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	42
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд».....	49
2.3. Оцінка ефективності управління витратами підприємства.....	55
2.4. Шляхи підвищення ефективності управління витратами підприємства.....	64
Висновки до розділу 2	74
<i>Висновки</i>	77
<i>Список використаних джерел</i>	80
<i>Додатки</i>	89

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Управління витратами є одним із ключових аспектів ефективного управління організацією підприємницької діяльності. В умовах сучасного бізнес-середовища, коли конкуренція зростає, а вимоги до економічної ефективності та прибутковості підприємств посилюються, питання управління витратами набуває особливої актуальності. У цьому контексті важливим є впровадження системного підходу, що дозволяє знизити непотрібні витрати, зберігаючи при цьому високу якість продукції чи послуг, що надаються.

В умовах глобалізації економіки та постійних коливань на ринках, підприємства вимушені шукати нові шляхи для збереження та збільшення прибутковості при обмежених ресурсах. Водночас, значення ефективного управління витратами значно зростає, оскільки зниження витрат без втрати якості продукції чи послуг може стати важливим чинником для досягнення конкурентних переваг. Крім того, глобальні економічні виклики, такі як інфляція, зміна валютних курсів, коливання цін на сировину та енергоресурси, підвищують ризики для підприємств, що спонукає їх до пошуку можливостей оптимізації витрат.

Проблеми теорії, методики та організації системи управління витратами підприємств різних галузей економіки досліджували українські вчені: В.І. Бачинський, М.І. Бондар, Р.М. Воронко, С.Ф. Голов, С.І. Головацька, В.А. Дерій, О.В. Карпенко, М.В. Корягін, Р.О. Костирко, Я.Д. Крупка, П.О. Куцик, Л.Г. Медвідь, Л.В. Нападовська, М.С. Пушкар, К.І. Редченко, Л.П. Рибаківа, В.С. Рудницький, І.Б. Садовська, В.О. Шевчук та ін. Попри значні здобутки вітчизняних учених, практика діяльності підприємств вимагає додаткового дослідження організаційно-методичних засад системи управління витратами та їх внутрішнього контролю з урахуванням технологічних особливостей виробництва.

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

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління витратами підприємства, а також визначення шляхів її оптимізації на ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити поняття витрати та їх класифікацію на підприємстві;
- дослідити систему управління витратами підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності управління витратами підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами підприємства;
- представити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»;
- провести оцінку ефективності управління витратами підприємства;
- визначити шляхи підвищення ефективності управління витратами підприємства.

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

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає процес управління витратами підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «витрати»; класифікації – для систематизації ознак класифікації видових проявів витрат підприємства; балансовий

та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень управління витратами підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в підвищенні ефективності управління витратами підприємства за рахунок впровадження інформаційно-комп'ютерного забезпечення в сфері оптимізації витрат, широке застосування інструментів є Activity Based Budgeting – бюджетування на основі видів діяльності (ABB-бюджетування), а також використання у виробничій діяльності кращого за якісними параметрами та більш дешевого матеріалу, що в свою чергу суттєво знизить собівартість кінцевої продукції. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

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 89 сторінках друкованого тексту. Робота містить 25 таблиць та 11 рисунків. Список використаних джерел налічує 99 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття витрат та їх класифікація на підприємстві

В сучасних умовах господарювання отримання прибутку та його стале нарощення є метою діяльності суб'єкта ринкової економіки. Досягнення цієї мети не можливе без обліку, аналізу та аудиту доходів та витрат на підприємстві, оскільки саме доходи та витрати є стимулятором або дестимулятором у формуванні прибутку і основою для ціноутворення товарів, готової продукції, робіт та послуг.

Еволюція знань про витрати має багатовікову історію. В різні історичні періоди, починаючи з давніх часів і закінчуючи сучасністю, вивчення витрат має важливе значення. Проведене нами дослідження дозволило виділити декілька етапів розвитку знань про витрати.

Так, ще в стародавньому Єгипті здійснювалось нормування витрат, які охоплювали розрахунок витрат основних ресурсів. Класики політекономії А. Сміта та Д. Рікардо поклали початок трудовій теорії вартості. Зокрема, А. Сміт ввів поняття абсолютних витрат, під якими він розумів заробітну плату за витрачену працю, прибуток та ренту. Д. Рікардо під витратами розумів заробітну плату і прибуток, а також він зазначав, що у вартість виробленої продукції входить не лише праця, затрачена на її виробництво, але й на засоби виробництва. Велика його заслуга полягає в розробці теорії альтернативних витрат. Згодом «чиста теорія трудових витрат» була витіснена теорією витрат виробництва, згідно з якою кількість праці є лише одним із чинників, які визначають вартість.

Відповідно до концепції К. Маркса, витрати виробництва – це те, скільки коштує товар капіталісту, а саме сума витрат на придбання засобів виробництва і робочої сили (постійного і змінного капіталу) [39]. Слід зазначити, що маржиналісти (австрійська школа) не змогли у своїх теоріях подолати суперечності при поясненні цінності та цін із позицій винятково суб'єктивних оцінок корисності благ. Це не давало змоги порівняти корисність і витрати суспільно необхідної праці, тобто результати і витрати.

На початку XX ст. неокласики сформували виробничу функцію, основна ідея якої полягала у визнанні того, що економіка функціонує за принципом порівняння витрат та результатів. У 50-х роках XX сторіччя неолібералісти доопрацювали теорію порівняльних витрат, врахувавши мобільність та іммобільність чинників виробництва. Так у науковий обіг вводяться різні види витрат, вивчаються об'єкт обліку і контролю, у теоретичних і прикладних знань виник управлінський облік, основою якого є облік витрат [29].

Еволюція знань про витрати має багатовікову історію. В різні історичні періоди, починаючи з давніх часів і закінчуючи сучасністю, вивчення витрат має важливе значення. Проведене нами дослідження дозволило виділити декілька етапів розвитку знань про витрати [27].

Сучасний етап розвитку теорії витрат характеризується появою нової галузі знань – менеджменту витрат, як системи цілеспрямованого управління формування витрат щодо їх видів, місць і носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їх зниження. Дана система містить такі організаційні підсистеми:

- пошук і виявлення чинників економії ресурсів;
- нормування витрат ресурсів; планування витрат за їхніми видами;
- облік та аналіз витрат;
- стимулювання економії ресурсів і зниження витрат на виробництво одиниці продукції [3].

Сучасний етап розвитку теорії витрат характеризується широкою палітрою думок щодо їх сутності та умов формування. Розбіжності виникають у зв'язку з різними підходами до цієї категорії. У одних літературних джерелах «витрати» розглядаються з позицій придбання засобів виробництва, в інших – із позицій їх використання в процесі виробництва. Дати остаточне однозначне визначення категорії «витрати» досить складно, оскільки вона стосується багатьох процесів (виробництво, споживання, нагромадження, обіг, обмін) і є об'єктом обліку, контролю, планування, аналізу та управління [3].

При цьому розмаїття підходів до управління витратами обумовлюється різнобічністю підходів до визначення їх сутності, табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «витрати»

Автор	Визначення
Адамик О.В. [1]	Витрати виробництва включають всі витрати, необхідні для створення товару (послуги), доставки його споживачеві в стані, придатному для задоволення потреб, а витрати збуту складаються з витрат, основною метою яких є створення ринку або попиту на продукт
Андросенко О.О. [3]	Витрати – це спожиті ресурси чи витрачені кошти для одержання бажаного результату
Бондаренко Н. [6]	Виробничі витрати – це витрати, що призводять до виникнення (збільшення) активу, а саме – незавершеного виробництва
Глушак Ю., Фальченко О. [11]	Витрати – це виплати, які підприємство повинно здійснити, або ті доходи, котрі воно повинно забезпечити постачальнику ресурсів для того, щоби відволікти ці ресурси від використання в альтернативних виробництвах
Гнатюк В.А. [13]	Витрати – це спожиті в процесі виробництва засоби виробництва, які втілюють у собі минулу працю (сировина матеріали, паливо тощо), і засоби праці (будівлі, споруди, машини та устаткування) у формі амортизації, що переносять свою вартість на заново створений продукт
Голов С.Ф. [14]	Витрати – це сукупність використаних у процесі основної та іншої звичайної діяльності ресурсів, виражених у вартісних вимірниках, обрахованих за прийнятими в галузі правилами і мотивованих цілями отримання прибутку, а також зменшення зобов'язань підприємства перед бюджетом, банками та іншими кредиторами
Дерій В.А. [23]	Витрати – це процес перетворення грошей на ресурси діяльності
Дідоренко Т.О. [24]	Витрати – спожиті ресурси чи витрачені кошти для одержання бажаного результату

Джерело: складено автором на основі [1; 3; 6; 11; 13; 14; 23; 24]

Наведені підходи дозволяють однозначно охарактеризувати витрати як економічну категорію, пов'язану з бажаним результатом, доходом, незавершеним виробництвом, ресурсом, амортизацією, що символізує спожиті ресурси, виплати, витрачені кошти. Вартує також відзначення, що в наведених підходах акцент зміщено на матеріальній складовій (спожиті ресурси, витрачені кошти, витрати активу, виплати, спожиті засоби виробництва, спожиті засоби праці), проте в сучасних підходах до ідентифікації витрат мова йде не лише про матеріальні відшкодування, але і про відшкодування витрат на оплату праці працівників та нарахування на неї.

Як продовження до розкриття дефініції витрат, наведемо науковий підхід М.І. Скрипник, котра розмежовує оплату коштів за використані ресурси, і не відносить цю оплату до витрат, та витрати коштів, що оплачує суб'єкт господарювання для забезпечення безперервності та результативності ведення фінансово-господарської діяльності. Такі витрати не впливають безпосередньо на фінансовий результат, а вплив на прибуток можна прослідкувати лише при списанні оборотних активів на виробництво. Списання необоротних активів у вигляді амортизації, що частинами переносить вартість основних фондів на готову продукцію, за умови їх використання в процесі виробництва, або списання на фінансовий результат при розрахунку прибутку чи збитку за вказаний період [73].

Через високу наукову популярність до розкриття сутності поняття витрати у економічній літературі приведемо групування визначень за ключовими аспектами їх трактування. Першим блоком пропонуємо визначення поняття витрати через їх ототожнення із собівартістю, табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Наукові погляди на економічну сутність категорії витрат через їх
ототожнення із собівартістю

Автор	Визначення
Р. Ентоні, Дж. Ріс [29]	Собівартість (або витрати) є вираженою у фінансових ресурсах обсягами ресурсів, використаних для досягнення бажаних цілей, тобто витрати визначаються використанням ресурсів, що мають бути виражені у грошовому вираженні під конкретну мету.
Завгородній В.П., Савченко В.Я. [30]	В процесі виробництва продукції витрачається жива праця, експлуатуються засоби виробництва та використовуються предмети праці. Усі витрати підприємства на виробництво та реалізацію продукції, товарів, робіт та послуг, що виражені в грошовому еквіваленті, формують собівартість продукції, товарів, робіт та послуг.
Кудлак В.Я., Мессарош А.В. [40]	Час здійснення витрат виробництва не збігається з часом випуску продукції. Витрати виробництва показують первісне споживання ресурсів, а собівартість продукції – кінцевий результат процесу виробництва.
Павликівська О.І. [60]	Витрати виробництва – це грошове відображення обсягів ресурсів, використаних в процесі виробництва, та розмір яких безпосередньо відноситься на конкретний вид продукції. Ці поточні витрати обліковуються та плануються як собівартість продукції.
Дідоренко Т.В. [24]	Витрати – це витрати виробництва, які формують виробничу собівартість продукції і визначаються як вартісне відображення використаних ресурсів на її виробництво.

Джерело: складено автором на основі [24; 29; 30; 40; 60]

Наукові погляди на економічну сутність категорії витрат наведені в часовому вимірі та спостерігається еволюція підходів до їх визначення: від витрат ресурсів, виражених у грошовій формі, витраченої праці та використаних засобів виробництва й предметів праці, через розмежування процесів закупівлі сировини, матеріалів і понесення інших витрат виробництва та процесу безпосереднього випуску готової продукції, до грошового вираження обсягів ресурсів, використаних в процесі виробництва, витрати – це витрати виробництва, які формують виробничу собівартість продукції, варто визначити як вартісний вираз спожитих ресурсів на її виробництво. Наведені підходи об'єднує грошове вираження витрат та спрямованість на досягнення конкретних цілей або конкретної мети.

Другим блоком наведемо визначення поняття витрати через їх ототожнення із затратами, табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Наукові погляди на економічну сутність категорії витрат через їх
ототожнення із затратами

Автор	Визначення
1	2
Досій Т.І. [25]	Затрати є синонімом поняття «ресурси», а ресурси є факторами виробництва – благами, необхідними для виробництва інших благ, тобто це капітал, праця, природні ресурси, а витрати – це вартість, що кількісно дорівнює витратам на придбання ресурсів.
Петтерсон А., Сегерстедт А. [95]	Витрати (Kosten) – це «затрати факторів виробництва у вартісному вимірі». Згодом цей вчений дав і визначення терміну «затрати». Він розглядає їх як «участь факторів виробництва у виробничому процесі шляхом їх поглинання або часткової віддачі виробничого потенціалу».
Павликівська О.І. [60]	Витрати вживаються стосовно витрат за їх призначенням, що рівнозначно поняттю собівартості продукції і незавершеного виробництва в розрізі кількісних статей. Затрати співвідносять із витратами за економічними елементами.
Нападовська Л.В. [56]	«Затрати» безпосередньо пов'язані з формуванням собівартості продукції (робіт, послуг) у процесі господарської діяльності, а під витратами слід розуміти зменшення економічної вигоди протягом звітного періоду або збільшення зобов'язань підприємства, що веде до зменшення капіталу.
Сопко В.В. [75]	Витрати – процес перетворення грошей на ресурси діяльності, а затрати – це загальноекономічне поняття, що характеризує використання різних за своїм характером і властивостями речовин і сил природи у процесі господарювання.
Скрипник М.І. [73]	Затрати – це грошова оцінка вартості матеріальних, трудових, фінансових, природних інформаційних та інших видів ресурсів на виробництво й

Продовження табл. 1.3

1	2
	реалізацію продукції за певний період часу. Витрати – це затрати певного періоду часу, документально підтверджені, економічно виправдані (обґрунтовані), такі, що повністю перенесли свою вартість на реалізовану за цей період продукцію. На відміну від затрат, витрати не можуть бути віднесені до активів підприємства. Вони відображаються при розрахунку прибутку підприємства у звіті про фінансові результати
Задорожній З.М. [33]	Витрати – це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які зумовлюють зменшення власного капіталу (за винятком зменшення власного капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками). Затрати – це грошовий вираз матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, використаних у процесі такої діяльності з метою отримання економічної вигоди за винятком оплати рахунків постачальників, різних кредиторів за отримані виробничі запаси, товари, послуги, перераховані авансові платежі тощо.
Дерій В.А. [23]	У вітчизняній економічній науці доречно використовувати термін «витрати». Поняття «затрати» можна вживати лише тоді, коли йдеться про затрату конкретного часу (людино-днів, людино-годин), матеріалів (кілограмів, центнерів, тонн, одиниць тощо), реальних грошей на придбання товарно-матеріальних цінностей.
Маниліч М.І., Миронюк М.І. [47]	Поняття “затрати” пов'язане з чинниками, що впливають на результати виробничої діяльності того або іншого суб'єкта господарювання, а поняття “витрати” – з фінансовими аспектами даного виду діяльності. Таким чином, якщо розглядати поняття “затрати” і “витрати” з точки зору двох ознак: чинників виробництва і кінцевого результату, – то поняття “витрати” є більш загальним і включає в себе поняття “затрати”, оскільки вплив на кінцевий результат здійснюється за допомогою використання певної кількості як виробничих, так і невиробничих чинників.

Джерело: складено автором на основі [23; 25; 33; 47; 56; 60; 73; 75; 95]

Таким чином, видно, що в наукових колах спостерігається еволюція наукових поглядів на економічну сутність категорії витрат через ототожнення їх із затратами.

Третім блоком наведемо визначення поняття витрати через їх порівняння з ресурсами, табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Наукові погляди на економічну сутність категорії витрат через їх порівняння із ресурсами

Автор	Визначення
1	2
Фандель Г. [79]	Під витратами розуміють спожиті ресурси або кошти, що потрібно витратити за придбання товарів, робіт та послуг
Грещак М. Г., Коцюба О.С. [17]	Обсяг спожитих ресурсів підприємства у грошовому вираженні для досягнення бажаної мети – це витрати підприємства.

Продовження табл. 1.4

1	2
Родіна О.В. [70]	Витрати – це усі спожиті ресурси і використані фактори виробництва, що перебувають на обліку, виражені у грошовому еквіваленті, а також використані в процесі фінансовогосподарської діяльності для отримання бажаного ефекту і потрібні для його аналізу, прийняття управлінського рішення на його основі, та є внутрішнім ціноутворюючим чинником.
Черва А.А. [85]	Витрати – це грошове вираження оцінки вартості матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших видів ресурсів на виробництво і реалізацію продукції за певний проміжок часу.

Джерело: складено автором на основі [17; 70; 79; 85]

Еволюціонували також і наукові погляди та визначення витрат через їх зіставлення з ресурсами: витрати як спожиті ресурси або гроші, або витрати як обсяг спожитих ресурсів. Також є подібні визначення: витрати – це спожиті ресурси і використані фактори виробництва, що перебувають на обліку, відтворені у грошовому еквіваленті, а також долучені до процесу фінансово-господарської діяльності для отримання бажаної мети, витрати – це грошове відтворення вартості матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших видів ресурсів на виробництво і реалізацію продукції, товарів та послуг за фіксований проміжок часу.

Слід звернути увагу на те, що можуть відрізнятися не тільки поняття «витрати», а також і види витрат, які відрізняються завдяки класифікаційним ознакам, табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Класифікаційні ознаки витрат

Ознаки	Види
1	2
За впливом на фінансові результати	Невичерпані Вичерпані
За відношенням до періоду виробництва	Витрати на продукцію Витрати за період (діяльність)
За способом віднесення на собівартість продукції	Прямі Непрямі
За відношенням до технологічного процесу	Основні Накладні
За сферою виникнення	Виробничі Невиробничі
За відношенням до обсягу виробництва	Постійні Змінні

Продовження табл. 1.5

1	2
Залежно від впливу на прийняття рішень	Релевантні Нерелевантні
Для оцінювання різних альтернативних варіантів рішень	Дійсні (реальні) Можливі (уявні)
За способом визначення собівартості додаткової одиниці продукції	Маржинальні Середні
За ступенем контролю і регулювання	Контрольовані (регульовані) Неконтрольовані (нерегульовані)

Джерело: складено автором на основі [6; 37; 41; 59]

Розглянемо визначення та види витрат. Відповідно до класифікаційних ознак наведених у таблиці, витрати за впливом на фінансові результати поділяються на невичерпані витрати, під якими розуміють нарощення зобов'язань або списання активів у процесі ведення поточної фінансово-господарської діяльності для отримання доходів майбутніх періодів, або на вичерпані як нарощення зобов'язань або списання активів у процесі поточної фінансово-господарської діяльності для отримання доходів звітного періоду.

За такою класифікаційною ознакою як відношення до періоду виробництва, витрати поділяються на витрати на продукцію як такі, що відносяться до окремого продукту й утримують як актив у запасах до часу, коли товари будуть реалізовані, та на витрати за період (діяльність), що не пов'язані з конкретною продукцією, і розглядаються як витрати спожиті в періоді (витрати на зберігання і реалізацію продукції).

Щодо віднесення витрат на собівартість продукції, то витрати поділяються на прямі, що безпосередньо відносяться на виробництво конкретної продукції та непрямі, що пов'язані з виробництвом декількох видів продукції.

За відношенням до технологічного процесу витрати пропонується поділяти на основні витрати – це сукупність прямих витрат на виробництво продукції та накладні витрати, які пов'язані з управлінням та обслуговуванням виробництва.

Взявши за основу наступну класифікаційну ознаку, а саме сферу виникнення, то витрати поділяються на виробничі, які безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції (робіт, послуг) та невиробничі, які опосередковано належать до процесу

виробництва і пов'язані з управлінням виробничим процесом і реалізацією продукції (робіт, послуг).

За відношенням до обсягу виробництва, витрати вартує ідентифікувати як постійні витрати, розмір яких не змінюється за певний період залежно від зміни обсягу виробництва, та змінні витрати, загальна сума яких змінюється прямо пропорційно обсягу виробництва.

За такою класифікаційною ознакою як залежність від впливу на прийняття рішень, витрати поділяються на релевантні, тобто очікувані в майбутньому витрати, які будуть відрізнятися залежно від альтернативи, вибраної в певних ситуаціях через різницю, що виникає внаслідок прийнятого рішення, та нерелевантні витрати, які будуть однакові для всіх альтернатив. За наявністю та оцінюванням різних альтернативних варіантів рішень, витрати поділяються на дійсні(реальні), які передбачають реальну сплату грошей або використання інших активів та можливі(уявні), що вказують на втрачену вигоду, якщо вибір одного напрямку дії вимагає відмовитися від альтернативного рішення.

Щодо способу визначення собівартості додаткової одиниці продукції, витрати поділяються на маржинальні, що використовуються на виробництво додаткової продукції та середні, що розраховуються як середньоарифметичне значення витрат та відносяться до виробництва продукції.

За умови, що класифікаційною ознакою є рівень контролю і регулювання, то витрати поділяються на контрольовані(регульовані), які знаходяться в межах контролю керівника, які він може регулювати і на які може впливати, та неконтрольовані (нерегульовані), що знаходяться поза межами контролю керівника, які він не може регулювати і на які не може впливати [37; 59].

У результаті дослідження наукових підходів вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів на визначення поняття «витрати» можна зробити такий висновок, що витратами є кількість використаних ресурсів, що були задіяні у процесі діяльності підприємства та відтворені в грошовому вимірнику для отримання прибутку, а також нараощення зобов'язань перед кредиторами та бюджетом.

1.2. Система управління витратами підприємства

Управління витратами є одним із ключових аспектів ефективного управління організацією підприємницької діяльності. В умовах сучасного бізнес-середовища, коли конкуренція зростає, а вимоги до економічної ефективності та прибутковості підприємств посилюються, питання управління, а іншими словами оптимізації витрат потребує особливої уваги.

Управління витратами – це процес планування, контролю та оптимізації витрат підприємства для забезпечення його фінансової стійкості, підвищення прибутковості та конкурентоспроможності. Це один із ключових аспектів фінансового менеджменту, що охоплює аналіз витрат, розробку стратегії їх мінімізації та впровадження ефективних методів контролю.

В. Захарченко, М. Акулюшина, Л. Лінгур вказують, що мета управління витратами в сучасних умовах полягає першочергово не у точному визначенні величини собівартості продукції, а у виявленні того, яким чином вона сформувалась [34]. Основним фактором зростання прибутку, на думку Д. Яновського, є саме оптимізація витрат виробничого підприємства [92].

На нашу думку, управління витратами може бути визначено як процес зменшення витрат без втрати ефективності виробничих і управлінських процесів. Вона охоплює ряд етапів, починаючи від ідентифікації неефективних витрат і закінчуючи їх усуненням або перерозподілом, рис. 1.1.

Звичайно, цей процес не повинен закінчуватися контролем та оцінюванням ефективності впроваджених заходів; це має бути вдосконалення процесу управління витратами на постійній основі з метою підтримки досягнутого рівня витрат і пошуку нових можливостей для підвищення ефективності. Варто в цьому контексті проводити регулярний аудит витрат і фінансових показників, використовувати гнучкі підходи до управління витратами, запроваджувати систему мотивації працівників для зниження витрат і підвищення продуктивності, постійно аналізувати ринок та адаптуватися до змін.

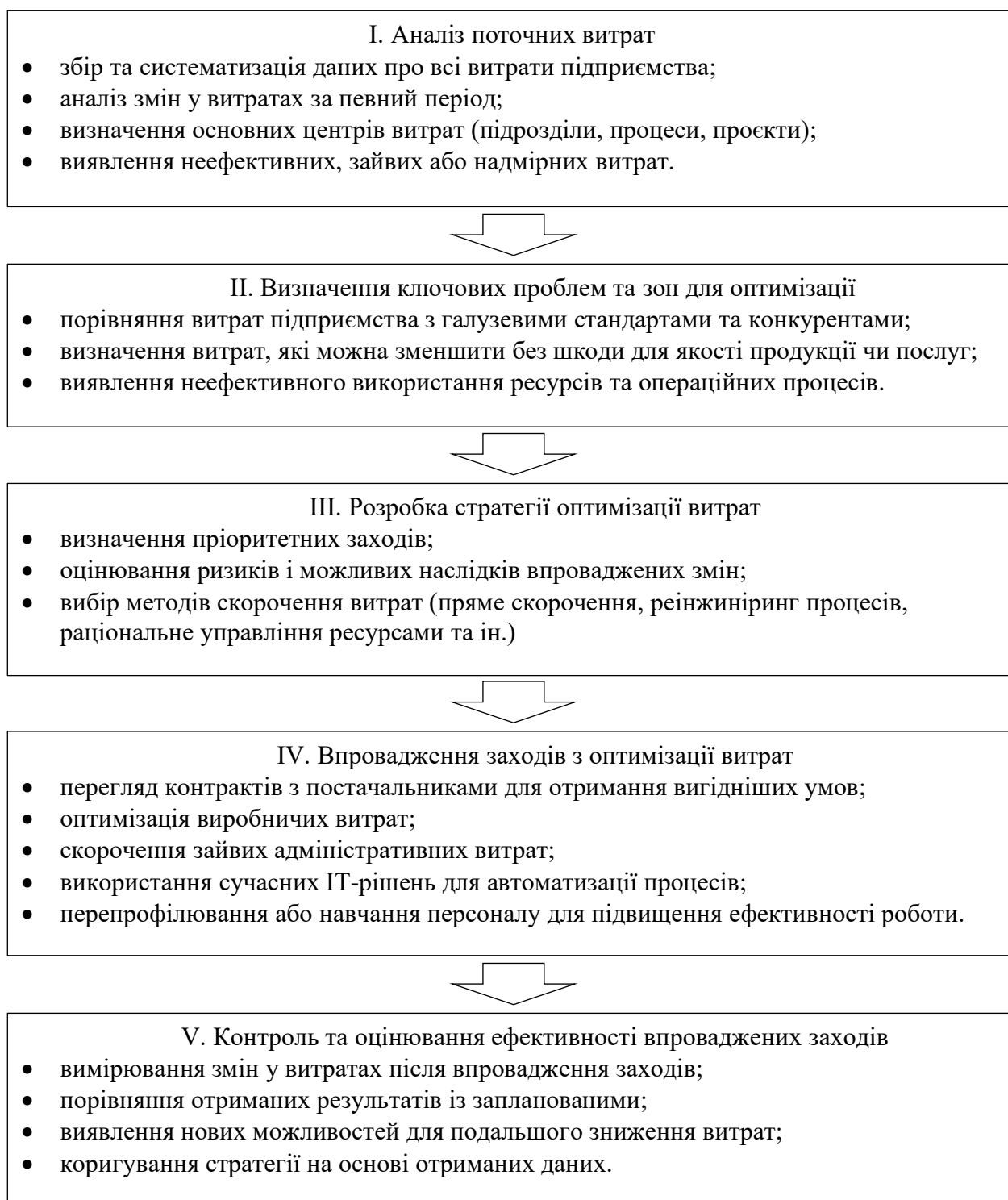


Рис. 1.1. Процес управління витратами підприємства

Джерело: складено автором на основі [34]

Необхідність управління витратами виникає через низку економічних, фінансових і ринкових факторів, основні з яких представлені на рис. 1.2.

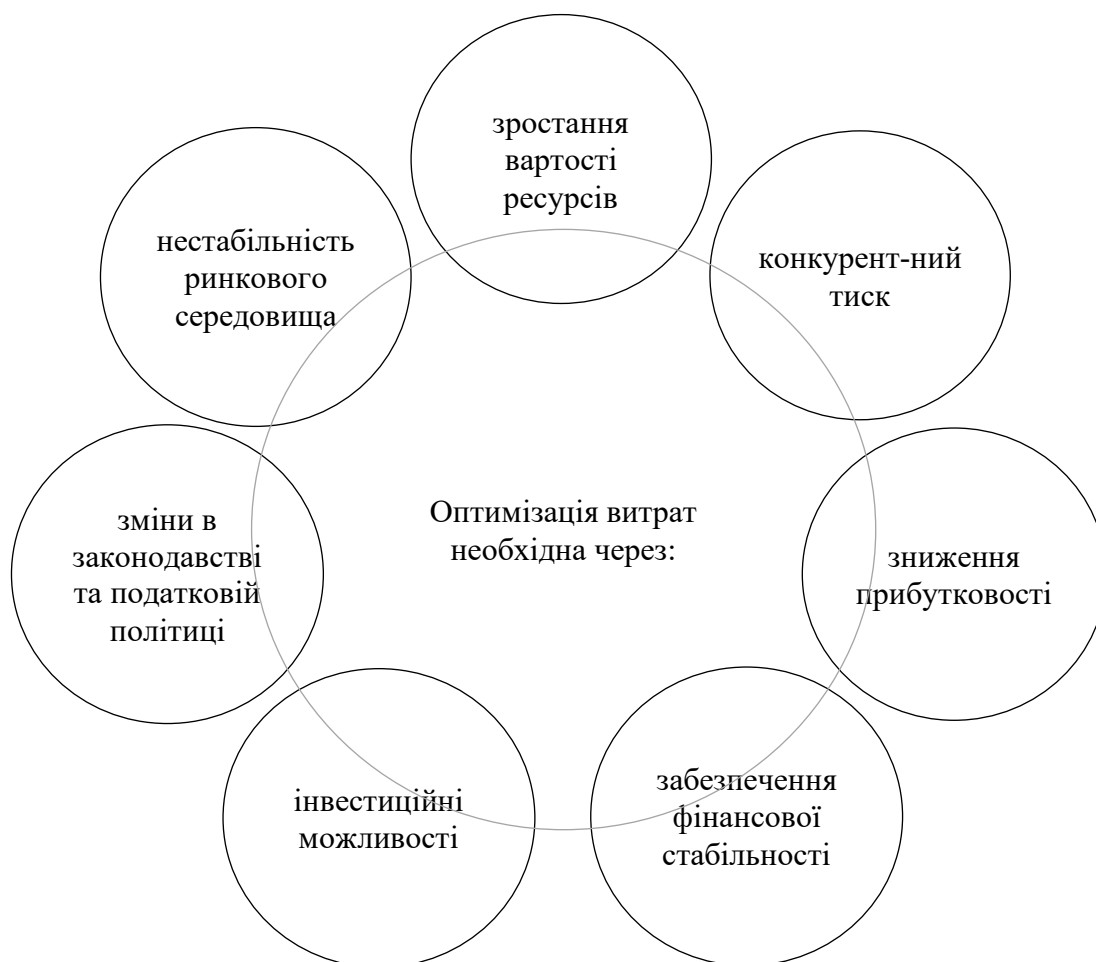


Рис. 1.2. Фактори необхідності управління витратами підприємства

Джерело: складено автором на основі [41]

Регулярний аналіз і коригування структури витрат дозволяє виявити найбільш дорогі та низько ефективні складові діяльності, що потребують оптимізації. Перенесення частини функцій або процесів на зовнішніх підрядників дозволяє зменшити витрати на утримання персоналу та необхідність інвестування в спеціалізоване обладнання.

Для досягнення оптимізації витрат в підприємницькій діяльності застосовуються різноманітні методи, табл. 1.6. Як зазначають С. Кулакова, А. Ткаченко, М. Разно, «управління витратами – це процес свідомого планування та контролю фінансових потоків підприємства, що сприяє зменшенню ризиків перевищення бюджету завдяки точнішим прогнозам майбутніх витрат. Ефективне управління витратами є ключем до досягнення високих економічних результатів і тому є важливою складовою управління бізнесом (господарською діяльністю)»

[42]. Автори зазначають, що наявні методи управління витратами підприємств можна поділити на дві групи: за країнами походження та застосування [46].

Таблиця 1.6

Методи оптимізації витрат в підприємницьких структурах

Назва методу	Характеристика
Зниження витрат	Скорочення непотрібних витрат, зменшення витрат на сировину, робочу силу та інші ресурси.
Автоматизація процесів	Впровадження новітніх технологій для зменшення витрат часу та ресурсів, підвищення ефективності.
Аутсорсинг	Перенесення частини функцій на зовнішніх підрядників для зниження витрат на утримання персоналу.
Управління за принципами «Лін» (Lean Management)	Оптимізація процесів через виявлення та усунення неефективних етапів виробництва (марнотратства).
Економія на масштабах	Зменшення витрат на одиницю продукції шляхом збільшення обсягів виробництва.
Енергетична ефективність	Впровадження енергоощадних технологій для зменшення витрат на енергоресурси.
Стратегічне постачання	Оптимізація витрат шляхом вибору постачальників, ведення переговорів про знижки та вигідні умови.

Джерело: складено автором на основі [41]

Вважаємо, що ці методи за своєю суттю покликані оптимізувати витрати, тому їх характеристику представимо в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Методи управління витратами з метою їх оптимізації, що використовуються в українській та зарубіжній практиці

Назва методу	Коротка характеристика
1	2
Директ-костинг	Метод обчислення собівартості, що включає лише прямі витрати, зокрема змінні частини накладних витрат.
Стандарт-кост	Визначення попередньої собівартості, яка має використовуватись як еталон для порівняння фактичних витрат.
Кайзен-костинг	Постійне вдосконалення бізнес-процесів та зниження витрат на всіх рівнях підприємства через залучення усіх співробітників.
Таргет-костинг	Метод, що орієнтується на визначення максимально допустимої собівартості продукту для досягнення бажаного прибутку.
АВС-метод	Розподіл витрат відповідно до конкретних видів діяльності, що допомагає краще визначати витратні фактори.
Абзорпшн-костинг	Включення всіх витрат, як прямих, так і накладних, у загальну собівартість продукції через пропорційний розподіл.
Кост-кілінг	Стратегії скорочення витрат через оптимізацію робочої сили, продаж активів, що не використовуються, та зниження соціальних витрат.
LCC-аналіз	Визначення витрат на різних етапах життєвого циклу продукту, від його створення до утилізації.

Продовження табл.1.7

1	2
CVP-аналіз	Оцінювання взаємозв'язку між витратами, доходами та прибутком для визначення критичних точок бізнесу.
Метод економічної доданої вартості	Визначення вартості, яку створюють різні підрозділи або працівники, з метою диференційованої мотивації.
Функціонально-вартісний аналіз	Аналіз витрат на виконання різних функцій, що дозволяє оцінити їх ефективність та економічність.
Бенчмаркінг	Порівняння власних витрат та процесів із кращими практиками інших підприємств для виявлення можливостей для зниження витрат.

Джерело: складено автором на основі [95; 96; 97; 99]

Підтримуємо думку Д. Кукало та О. Лизунової, що управління витратами з метою їх оптимізації стає ключовим фактором для забезпечення стійкості українських компаній. Аналіз витрат дозволяє виявити резерви їх зниження та оптимізації, забезпечуючи необхідну інформаційну базу для прийняття рішень [41]. Складовими елементами процесу управління витратами з метою їх оптимізації назвати наступні, рис. 1.3.



Рис. 1.3. Складові процесу управління витратами з метою їх оптимізації

Джерело: складено автором на основі [41; 92]

Д. Яновський, досліджуючи питання впливу управління витратами з метою їх оптимізації на фінансову стійкість підприємства, зазначає, що ефективно управління витратами сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства [92]. Зменшення витрат при збереженні обсягів виробництва дозволяє підвищити рентабельність та конкурентоспроможність на ринку. Своєю чергою, зростання прибутку сприяє покращенню фінансової ситуації підприємства, зниженню залежності від зовнішніх джерел фінансування та збільшенню можливостей для подальших інвестицій.

Отже, управління витратами є важливою складовою ефективного управління підприємницькою діяльністю. Вона дозволяє зберігати конкурентоспроможність, забезпечувати стабільний фінансовий результат та покращувати стійкість підприємства до зовнішніх і внутрішніх економічних змін. Застосування різноманітних методів управління витратами, таких як аутсорсинг, автоматизація, аналіз беззбитковості та перегляд структури витрат, дозволяє значно підвищити ефективність підприємницької діяльності та знизити економічні ризики.

Виходячи з проведеного дослідження, можна запропонувати певні рекомендації щодо управління витратами з метою їх оптимізації [55; 81]:

1. Запровадження системи планування та контролю витрат. Рекомендується розробити чітку систему планування витрат на підприємстві, яка дозволить прогнозувати майбутні витрати та контролювати їх виконання. Це дозволить вчасно виявляти відхилення від запланованих показників і оперативно вживати коригувальних заходів.

2. Впровадження автоматизації та інформаційних технологій. Автоматизація процесів управління витратами за допомогою програмних засобів допоможе значно скоротити час на обробку даних і мінімізувати людський фактор. Використання сучасних ERP-систем дозволяє отримувати точну та актуальну інформацію про витрати в реальному часі.

3. Оптимізація використовуваних ресурсів. Для зменшення витрат важливо здійснювати регулярний аналіз використання ресурсів (матеріальних, трудових, енергетичних) та визначати можливості для їх більш ефективного використання.

Це може включати зменшення відходів, покращення енергоефективності та оптимізацію трудових процесів.

4. Аутсорсинг неосновних функцій. Замість того, щоб утримувати висококваліфікованих працівників для виконання неосновних функцій (наприклад, бухгалтерія, охорона, прибирання), варто передати ці функції на аутсорсинг. Це дозволить знизити витрати на заробітну плату та інші адміністративні витрати.

5. Інвестування в енергоощадні технології. Перехід на більш енергоефективне обладнання та використання альтернативних джерел енергії дозволить значно зменшити витрати на енергоресурси. Впровадження енергозберігаючих заходів (наприклад, LED-освітлення, теплоізоляція) сприятиме зниженню загальних витрат.

6. Підвищення ефективності виробничих процесів. Застосування методів «Лін» (Lean), які передбачають виявлення та усунення неефективних процесів і витрат, дозволить підвищити продуктивність праці та зменшити витрати на виробництво. Це також включає впровадження системи безперервного вдосконалення процесів (Kaizen).

7. Аналіз та оптимізація постачальників і цінових умов. Регулярний перегляд умов співпраці з постачальниками та проведення тендерів дозволить знайти більш вигідні умови закупівель і знизити витрати на сировину та матеріали. Важливо також здійснювати переговори про знижки та спеціальні умови співпраці для досягнення економії.

8. Оптимізація структури. Важливо регулярно проводити оцінювання ефективності роботи працівників і за необхідності проводити оптимізацію чисельності персоналу. Залучення додаткових ресурсів тільки в разі необхідності дозволить уникнути надмірних витрат на утримання штату.

9. Використання аналітики та прогнозування витрат. Важливо використовувати аналітичні інструменти для прогнозування майбутніх витрат і своєчасного коригування стратегії підприємства. Це дозволить не лише зменшити витрати, але й підвищити ефективність фінансового управління.

10. Покращення взаємодії між відділами. Підвищення рівня взаємодії між різними підрозділами підприємства дозволить краще координувати витрати на всіх етапах виробничого процесу. Командна робота та регулярне обговорення витрат допомагають знаходити більш економічно вигідні рішення.

Управління витратами на підприємстві є необхідною умовою забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності в сучасних умовах. Ефективне управління витратами дозволяє раціонально використовувати ресурси, підвищувати рентабельність і підтримувати фінансову стабільність навіть у кризові періоди. В умовах воєнних викликів, що постали перед Україною, питання управління витратами з метою їх оптимізації стає ще більш актуальним, оскільки підприємства змушені працювати в умовах дефіциту ресурсів, порушення логістичних ланцюгів та загального економічного спаду.

Раціональне скорочення витрат без втрати якості продукції чи послуг допомагає підприємствам адаптуватися до нестабільності, зберігати робочі місця та підтримувати соціальну відповідальність перед суспільством. Оптимізація дозволяє акумулювати фінансові резерви для подальшого розвитку та інвестування в нові технології, що сприяє стійкості бізнесу в довгостроковій перспективі. Вона також є важливим інструментом в антикризовому менеджменті, оскільки дозволяє запобігти фінансовим втратам і забезпечити гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

Для українських підприємств у воєнний час оптимізація витрат є не лише економічним, а й стратегічним завданням, що допомагає їм вижити, адаптуватися до нових реалій та зробити свій внесок у відновлення економіки країни.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управління витратами підприємства

У сучасних умовах розвитку ринку, одним із першочергових завдань усіх економічних служб підприємств є постійне підвищення ефективності підприємства на основі оптимізації витрат і зниження собівартості продукції. Витрати

відображають сукупний обсяг фактично витрачених коштів на різноманітні потреби діяльності протягом звітного періоду. Оптимізація витрат та контроль собівартості продукції є основними завданнями, якщо підприємство має ціль бути конкурентоспроможним на ринку та мати прибуток. Саме для реалізації цих завдань економічні підрозділи підприємства аналізують витрати та впроваджують заходи щодо вдосконалення виробничого процесу.

Для досягнення економічного розвитку як окремих підприємств, так і країни в цілому, важливим є досягнення максимально ефективного процесу виробництва продукції. Це означає, що повинно здійснюватися оптимальне використання ресурсів та при цьому досягатися максимальний рівень прибутку. Для реалізації цих завдань на підприємстві повинен проводитися якісний аналіз витрат, методика якого повинна враховувати структуру та особливості ведення діяльності суб'єкта господарювання. Також розроблена методика повинна мати максимальну користь й надавати інструменти та інформаційну базу для прийняття вдалих управлінських рішень. Головною метою проведення аналізу витрат виробництва є підвищення ефективності виробничого процесу та оптимізація витрат.

Погоджуємося з думкою Р. Шурпенкової, яка зазначає: «успішне проведення аналізу значною мірою залежить від його організації, що покликана налагодити, впорядкувати, привести в системну норму інформаційно-методологічне забезпечення. Адже організація економічного аналізу – це система методів і засобів, які забезпечують її оптимальне функціонування та подальший розвиток» [90].

Для організації аналізу витрат на виробництво продукції на підприємстві має бути створена система доступу до інформації, яка потрібна для його здійснення. Джерелами інформації для економічного аналізу є дані бухгалтерського, статистичного обліку, нормативно-довідкові дані тощо [25].

Для того, щоб здійснювати всебічний аналіз витрат на виробництво, підприємство може використовувати різні методи. Прикладами таких методів є: традиційні методи (групування, порівняння, відносні і середні величини, балансовий метод), факторний аналіз (стохастичний та детермінований) та

економіко-математичні методи. За допомогою традиційних методів можливо здійснювати порівняння плану витрат на виробництво з їх фактичними показниками. На думку О. К. Фокіна, комбінування різних методів проведення аналізу виробничих витрат дає можливість визначити вплив таких витрат на фінансовий результат, оцінити їх ефективність та надати рекомендації щодо зниження [82].

Обґрунтування теоретичних положень аналізу витрат, а також системного підходу до його організації та проведення представлено в концептуальній моделі аналізу виробничих витрат промислового підприємства, яка включає мету аналізу виробничих витрат, його завдання, суб'єкти, об'єкти, принципи а також методичний інструментарій, рис. 1.4.

Важливу роль у забезпеченні ефективності та точності аналізу виробничих витрат має дотримання відповідних принципів при його здійсненні. Розглянемо більш детально змістовне наповнення кожного з принципів, наведених в моделі.

Дотримання принципу системності передбачає при проведенні аналізу витрат розглядати їх не ізольовано, а у контексті виробничого процесу в цілому. Це означає врахування взаємозв'язків між різними елементами виробничої системи та визначення їх впливу на обсяг витрат для забезпечення управління ними на рівні всієї системи виробництва, що дозволить досягти ефективності та оптимальності виробничих процесів в цілому.

Принцип цільового спрямування передбачає орієнтацію на досягнення конкретних стратегічних цілей підприємства шляхом раціонального управління витратами. Аналіз виробничих витрат повинен бути спрямований на досягнення конкретних цілей, таких як зменшення витрат, підвищення ефективності виробництва, підвищення прибутковості тощо.

Дотримання принципу комплексності, на відміну від принципу системності, передбачає при проведенні аналізу витрат враховувати вплив не лише внутрішніх, а й зовнішніх чинників, таких як економічні та політичні умови, законодавство, конкуренція на ринку, що робить аналіз більш повним та достовірним.

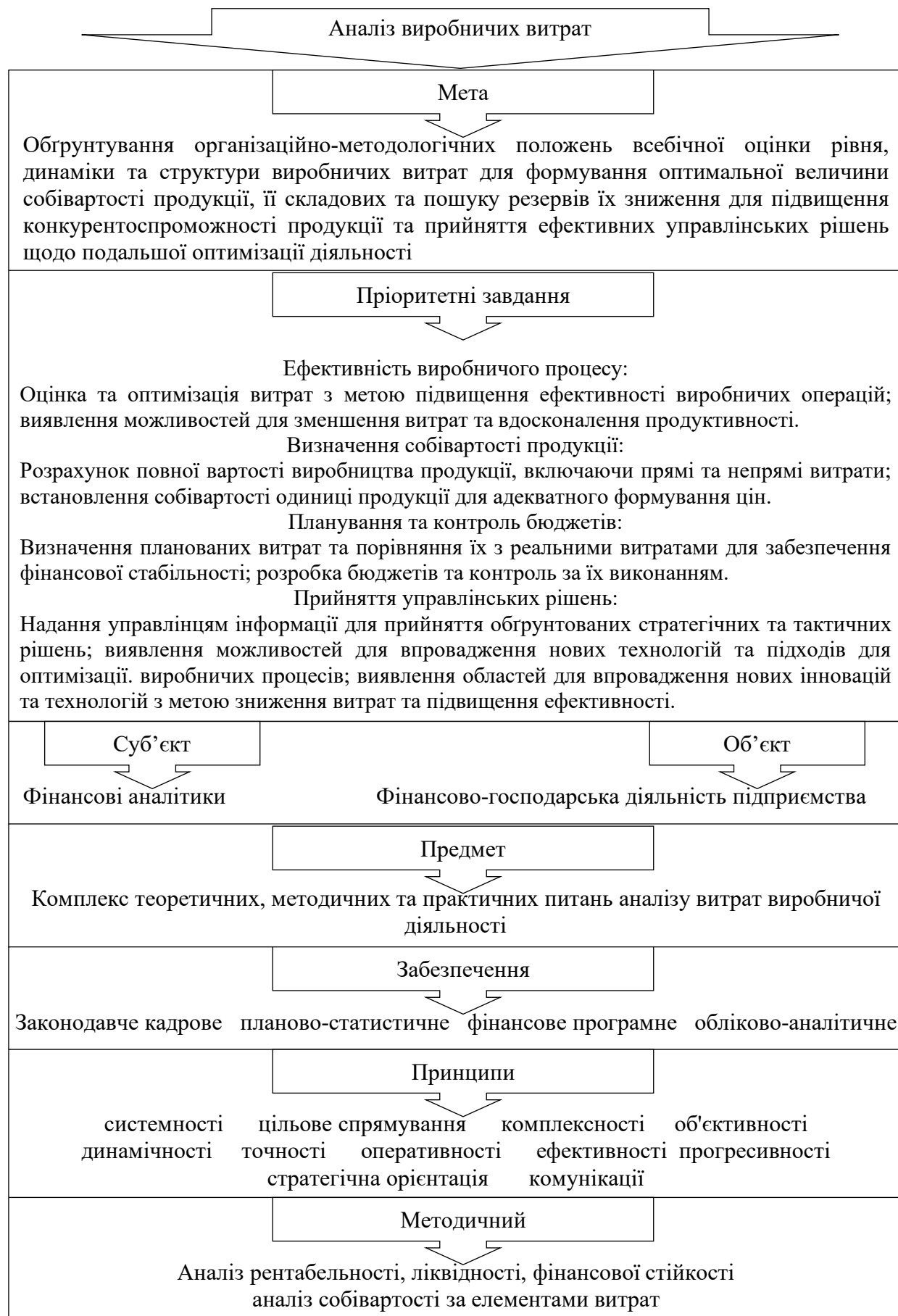


Рис. 1.4. Концептуальна модель аналізу виробничих витрат

Джерело: складено автором на основі [25; 38]

Принцип об'єктивності передбачає використання достовірних фактів та даних при аналізі витрат, відсутність упередженості аналітика або особи, яка його проводить щодо певних результатів чи висновків, а також відкритість до врахування різних точок зору та можливості перегляду висновків при необхідності.

Принцип динамічності в концептуальній моделі аналізу виробничих витрат вказує на необхідність врахування змін в часі та адаптацію аналізу до нових умов та вимог і, відповідно, коригування стратегій управління витратами на основі нової інформації та змінних умов.

Результати аналізу повинні піддаватися перевірці та валідації з метою підтвердження їх достовірності. Це забезпечується дотриманням принципу точності при його проведенні.

Принцип оперативності в концептуальній моделі аналізу виробничих витрат підкреслює важливість швидкості та своєчасності у зборі, обробці та аналізі даних про витрати підприємства й передбачає швидке реагування на будь-які зміни витрат, які можуть виникнути в процесі виробництва чи на ринку.

Відповідно до принципу ефективності, при аналізі виробничих витрат необхідно робити акцент на досягнення максимальних результатів з мінімальними витратами на його проведення, що сприятиме економії трудових та фінансових ресурсів.

Принцип прогресивності в концептуальній моделі аналізу виробничих витрат вказує на необхідність постійного вдосконалення методів, процесів та стратегій управління витратами з метою досягнення кращих результатів та оптимізації витрат у майбутньому.

Дотримання принципу стратегічної орієнтації при аналізі витрат передбачає урахування майбутніх цілей та пріоритетів підприємства, що дозволяє забезпечити відповідність управлінських рішень стратегічному курсу та планам розвитку підприємства.

Принцип комунікації в контексті аналізу виробничих витрат означає необхідність ефективного обміну інформацією між всіма підрозділами підприємства, що сприятиме взаємодії та співпраці між відділами та рівнями

управління для досягнення загальних цілей зниження витрат та забезпечить передачу точної та достовірної інформації.

Отже, принципи в концептуальній моделі аналізу виробничих витрат є своєрідним каркасом, який дозволить здійснювати обґрунтований, системний та ефективний аналіз, спрямований на забезпечення економічної стабільності та успішності підприємства.

Оцінювання ефективності управління витратами вимагає застосування різних методик розрахунку. Про ефективність управління витратами підприємства перш за все свідчить досягнутий рівень їх зниження витрат. На об'єктивність оцінювання управління витратами підприємства впливає система показників, яка використовується для розрахунку інтегрального показника, враховуючи специфіку галузі, в якій працює підприємство.

Для системного визначення рівня ефективності управління витратами підприємств потрібно скористатися локальними індикаторами. Локальні індикатори дадуть змогу визначити та деталізувати внесок окремих управлінських підрозділів та складових у досягненні рівня ефективності системи менеджменту підприємства [17].

Оцінка ефективності управління витратами вимагає розробки алгоритму оцінювання ефективності управління витратами підприємств із урахуванням. Для побудови алгоритму використаємо комплексний підхід, що враховує значимість групових показників, важливих для діяльності підприємств, рис. 1.5.

В основі даного методу лежить оцінка групових показників – критеріїв ефективності управління витратами підприємств, за результатами яких розраховується інтегральний коефіцієнт ефективності управління витратами, з урахуванням значимості (вагомості) кожного із критеріїв.

Загальний порядок дослідження, оцінки ефективності та управління витратами підприємства включає:

- визначення елементів операційних витрат підприємства, які безпосередньо пов'язані з обсягами виробництва, та оцінка їх значимості;



Рис. 1.5. Алгоритм оцінки ефективності управління витратами

Джерело: складено автором на основі [20]

- вияв одиничних показників які характеризують аспекти ефективності управління витратами у системі групового показника;
- групування показників, аналіз їх внутрішньогрупових та міжгрупових взаємозв'язків;
- оцінка внутрішньогрупової значимості кожного з обраних показників;
- розрахунок одиничних та групових показників оцінки ефективності управління витратами;

- розрахунок ефективності управління витратами підприємства, оцінка та аналіз результатів;
- з'ясування шляхів та методів підвищення рівня ефективності управління витратами;
- розробка комплексу заходів з підвищення ефективності управління витратами підприємства.

Аналіз існуючих теоретичних і практичних підходів до оцінки ефективності управління витратами дозволив виділити такі напрями аналізу ефективності управління витратами підприємств: матеріальні витрати; основні виробничі фонди; трудові ресурси, рис. 1.6.

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА		
Ефективність управління матеріальними витратами	Ефективність управління трудовими ресурсами	Ефективність управління основними (виробничими) фондами
Матеріальні витрати	Витрати на оплату праці та соціальні заходи	Амортизація

Рис. 1.6. Групові показники управління витратами підприємств

Джерело: складено автором на основі [38]

Інтегральний показник ефективності управління витратами виробничого підприємства за розглянутою методикою розраховується за наступною формулою.

$$E_{\text{упр.витр}} = 0,88 \times E_{\text{м.в.}} + 0,05 \times E_{\text{о.в.ф.}} + 0,07 \times E_{\text{тр.р.}}, \quad (1.1)$$

де $E_{\text{упр.витр}}$ – показник ефективності управління витратами підприємства;
 $E_{\text{м.в.}}$ – значення показника ефективності управління матеріальними витратами;
 $E_{\text{о.в.ф.}}$ – значення показника ефективності управління основними виробничими фондами;
 $E_{\text{тр.р.}}$ – значення показника ефективності управління трудовими ресурсами.

Далі розглянемо методику визначення одиничних показників групових показників ефективності управління витратами та порядок їхнього розрахунку у табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Система показників оцінки ефективності управління витратами підприємства

Показник	Правило розрахунку показника	Роль показника в оцінці
1	2	3
Ефективність управління матеріальними витратами (Е м.в.)		
1.1. Матеріаловіддача	Відношення вартості виготовленої продукції до суми матеріальних витрат (за складовими витрат)	Характеризує вихід продукції з кожної гривні витрачених матеріалів
1.2. Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу виробництва й матеріальних витрат	Відношення темпів росту обсягу виробництва до темпів росту матеріальних витрат	Характеризує в відносному вираженні динаміку матеріаловіддачі й одночасно розкриває фактори її/його росту
1.3. Коефіцієнт використання потенційної сировини (відходів виробництва)	Відношення використаної вторинної сировини до матеріальних витрат	Характеризує рівень використання потенційної сировини
1.4. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	Відношення чистої виручки від реалізації до середньої суми оборотних засобів	Зменшення цього коефіцієнта свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів
Ефективність управління трудовими ресурсами (Е т.р.)		
2.1. Виробіток (працевіддача) Продуктивність праці (характеризується показниками виробітку та трудомісткості)	Відношення обсягу виробленої продукції до витрат робочого часу	Характеризує кількість виробленої продукції за одиницю часу, або кількість продукції, що припадає на одного робітника
2.2. Трудомісткість 1 грн. продукції	Відношення загального фонду робочого часу на виробництво всієї продукції до вартості випуску продукції	Характеризує витрати робочого часу на 1 гривню продукції
2.3. Рівень витрат на оплату праці	Фонд оплати праці / Обсяг товарної продукції за відпускними цінами * 100%	Характеризує частку витрат підприємства на оплату праці у структурі загальних витрат
2.4. Коефіцієнт використання трудових ресурсів	Відношення фактично відпрацьованого часу до можливого фонду робочого часу за рік	Характеризує рівень використання трудових ресурсів
Ефективність управління основними виробничими фондами (Е о.в.ф.)		
3.1. Фондовіддача	Відношення вартості валової продукції до вартості основних виробничих фондів підприємства	Характеризує отримання продукції з 1 гривні основних виробничих фондів

Продовження табл. 1.8

1	2	3
3.2. Коефіцієнт інтегрального завантаження	Відношення фактичного обсягу наданих у одиницю часу до планової норми роботи того самого обладнання. Для оцінки використовуються індекси продуктивності та інтенсивності	Характеризує рівень використання обладнання як по продуктивності, так і по часу
3.3. Фондоозброєність	Відношення балансової вартості основних виробничих фондів до середньооблікової чисельності працівників	Показує величину основних засобів на одного працівника
3.4. Коефіцієнт технічного стану основних виробничих фондів	Відношення суми зносу основних виробничих фондів до первісної їх вартості	Характеризує рівень зносу основних виробничих фондів

Джерело: складено автором на основі [38]

Після розрахунку фактичних значень показників проводиться їх нормалізація для приведення їх у єдину систему виміру та для кожного показника розраховується нормалізована зважена оцінка, яка враховує як абсолютну його величину, так і відносну важливість у межах відповідного критерію.

Після визначення значення узагальнюючих критеріїв ефективності управління витратами розраховується коефіцієнт ефективності управління витратами підприємства за формулою (1.1).

Кінцевим етапом визначення ефективності управління витратами є узагальнення результатів оцінки, який дозволяє прийняти рішення про ефективність (неефективність) управління витратами підприємства та визначення шляхів підвищення ефективності управління витратами [38].

Таким чином, узагальнюючи проведене дослідження відмітимо, що оцінка ефективності управління витратами повинна формуватися як системний показник, що характеризує сукупність факторів, які охоплюють різні аспекти операційних витрат підприємства. Її комплексна оцінка повинна здійснюватися у контексті «стратегічного бачення» кінцевих результатів у вигляді запланованого рівня ефективності управління витратами. Розрахунок інтегрального показника ефективності управління витратами як суми нормалізованих зважених оцінок сприятиме підвищенню об'єктивності процесу визначення рівня ефективності управління витратами підприємства.

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

Дослідження нормативно-правового забезпечення управління витратами є важливим через вирішальну роль ефективного фінансового менеджменту в забезпеченні конкурентоспроможності та стабільності підприємств в умовах економічної нестабільності. В Україні, де економіка зазнає впливу інфляції, воєнного стану та частих законодавчих змін, дотримання нормативних вимог дозволяє бізнесу уникати штрафів і правових ризиків, а також оптимізувати витрати шляхом використання пільг, правильної класифікації витрат і вдосконалення бухгалтерського обліку. Аналіз правової бази сприяє адаптації управлінських процесів до мінливих умов, що допомагає знижувати собівартість і підвищувати рентабельність, що є критично необхідним для виживання компаній у складний період.

Крім того, вивчення цієї теми має велике значення через потребу узгодження внутрішніх процесів управління витратами з міжнародними стандартами, що є важливим для компаній, які планують виходити на зовнішні ринки або залучати іноземні інвестиції. Нормативно-правові акти, такі як Податковий кодекс України чи стандарти бухгалтерського обліку, встановлюють чіткі правила для обліку, планування та контролю витрат, що забезпечує прозорість фінансової діяльності. У контексті цифровізації та автоматизації бізнес-процесів аналіз правової бази дозволяє впроваджувати сучасні технології управління витратами, що сприяє точності прогнозування та раціональному використанню ресурсів. Таким чином, дослідження цієї теми має як практичну, так і стратегічну цінність для розвитку підприємств.

Розглянемо основні нормативно-правові акти України, які регулюють управління витратами на підприємствах.

1. Податковий кодекс України (ПК України) прийнятий 2 грудня 2010 року № 2755-VI, зі змінами. Регулює оподаткування, зокрема податок на прибуток, ПДВ, акцизний податок, які впливають на структуру витрат підприємства. Визначає, які

витрати можна враховувати для зменшення оподаткованого прибутку (наприклад, витрати на сировину, оплату праці, маркетинг). Встановлює правила класифікації витрат (господарські, не господарські), що впливає на собівартість і податкове навантаження. Наприклад, стаття 138 ПК України регулює облік витрат на виробництво. Витрати на сировину та електроенергію враховуються як виробничі витрати, що зменшують базу оподаткування [65].

2. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV від 16 липня 1999 року, зі змінами. Визначає принципи ведення бухгалтерського обліку, складання фінансової звітності та класифікацію витрат (адміністративні, збутові, виробничі). Забезпечує єдину методологію обліку витрат, що дозволяє створювати центри відповідальності та контролювати витрати на різних етапах діяльності. Наприклад, стаття 9 встановлює вимоги до первинних документів, які підтверджують витрати. Підприємство має вести облік витрат на оплату праці чи амортизацію обладнання відповідно до цього закону, що впливає на калькуляцію собівартості [66].

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» (НП(С)БО 16) затверджено наказом Міністерства фінансів України № 318 від 31 грудня 1999 року. Регулює облік витрат, їх класифікацію (прямі, загальновиробничі, адміністративні тощо) та порядок відображення у фінансовій звітності. Допомагає структурувати витрати для аналізу та планування, визначає, як розподіляти загальновиробничі витрати між продуктами, що важливо для визначення собівартості [9].

4. Господарський кодекс України (ГК України) № 436-IV від 16 січня 2003 року, зі змінами. Регулює господарську діяльність, зокрема організацію управління витратами через договори, ціноутворення та відповідальність за неефективне використання ресурсів. Стаття 189 ГК України визначає порядок калькуляції собівартості, що є основою для управління витратами. Також регулює відносини з постачальниками, що впливає на витрати на закупівлі. Договір на поставку сировини та матеріалів має відповідати нормам ГК України, а витрати за ним нього враховуються в собівартості [16].

5. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку Затверджено наказом Міністерства фінансів України № 88 від 24 травня 1995 року. Встановлює вимоги до оформлення первинних документів, які підтверджують витрати (акти, накладні, платіжні доручення). Забезпечує правову основу для контролю витрат, оскільки лише документально підтверджені витрати можуть бути враховані в обліку та зменшувати податкову базу. Витрати на транспортування готової продукції мають бути підтверджені транспортними накладними, щоб бути врахованими в обліку.

6. Закон України «Про захист економічної конкуренції» № 2210-III від 11 січня 2001 року, зі змінами. Регулює конкурентні відносини, зокрема ціноутворення та витрати на маркетинг і рекламу, які можуть вважатися недобросовісною конкуренцією. Допомогає уникнути штрафів за неправомірні витрати (наприклад, на демпінг чи маніпулятивну рекламу). Стаття 15-1 забороняє дії, які можуть спотворити конкуренцію, що впливає на маркетингові бюджети. Підприємство не може завищувати витрати на рекламу, щоб штучно завищити ціни, оскільки це може бути розцінене як порушення конкуренції [67].

Таким чином, з переліку розглянутих документів можна зробити висновок, що Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» (ПСБО 16), відіграє ключову роль у забезпеченні системного підходу до обліку та управління витратами на підприємствах України, адже воно встановлює чіткі правила класифікації витрат (виробничі, загальновиробничі, адміністративні, збутові) та їх розподілу, що дозволяє формувати достовірну собівартість продукції. Цей стандарт сприяє прозорості фінансової звітності, допомагає уникнути помилок при визначенні фінансових результатів і забезпечує можливість ефективного аналізу витрат для прийняття управлінських рішень, що є особливо цінним в умовах економічної нестабільності, коли підприємства прагнуть оптимізувати ресурси та підвищити рентабельність [10].

На рис. 1.7. можна побачити склад витрат, наведений у НП(С)БО 16 «Витрати». Дана класифікація здійснена з точки зору їх групування відповідно до видів діяльності (операційна, фінансова, інвестиційна), за якими вони були

понесені. В окрему групу виділено податок на прибуток, який також прийнято відносити до складу витрат підприємства.

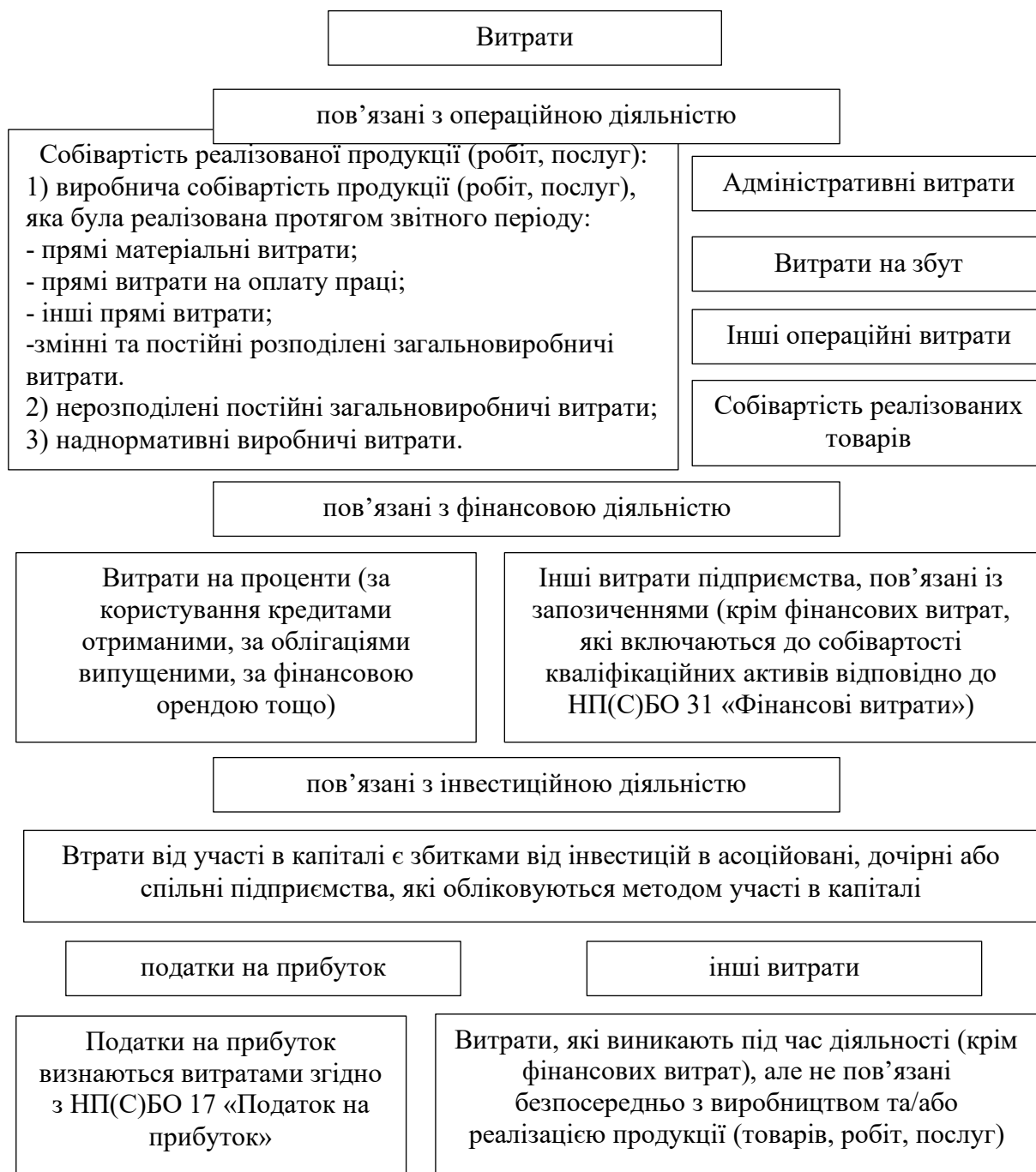


Рис. 1.7. Класифікація витрат відповідно до НП(С)БО 16 «Витрати»

Джерело: складено автором на основі [9; 10]

Для обліку витрат операційної діяльності в НП(С)БО 16 «Витрати» представлено класифікацію за економічними елементами, яка складається з п'яти груп: «матеріальні затрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші операційні витрати» [9]. Дана класифікація дозволяє

визначити обсяг понесених витрат в цілому по підприємству за певний проміжок часу без віднесення їх на окремі види продукції та інші загальновиробничі потреби, незалежно від того, де вони виникли. Організація обліку витрат за економічними елементами має велике значення для складання фінансової звітності, а саме заповнення третього розділу Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2).

Дослідження нормативно-правового забезпечення управління витратами є важливим, але не менш значущим є аналіз інформаційного забезпечення цього процесу, оскільки ефективне управління витратами залежить від якості, своєчасності та доступності інформації, яка використовується для прийняття рішень. Нормативно-правові акти, такі як Податковий кодекс України чи ПСБО 16, встановлюють правила обліку та класифікації витрат, але без належного інформаційного забезпечення – автоматизованих систем обліку, програмного забезпечення (наприклад, Парус, X-DOOR), інтеграції даних між підрозділами – підприємство не зможе оперативно аналізувати витрати, виявляти неефективні процеси чи прогнозувати фінансові результати. Дослідження інформаційного забезпечення дозволяє виявити прогалини в системах збору, обробки та передачі даних, оптимізувати інформаційні потоки, підвищити точність бюджетування та контролю витрат, що в умовах цифровізації економіки та зростаючої конкуренції стає критично необхідним для забезпечення стійкості та розвитку бізнесу [12].

Використання сучасних інформаційних технологій забезпечує підприємства рядом конкурентних переваг і дають можливість зменшити витрати на виробництво, завдяки чому існує можливість максимізувати прибуток. Відповідно, система інформаційного забезпечення управління витратами на підприємстві враховує усі складові процесу управління витратами та спрямована на вдосконалення цих складових, завдяки чому процес управління буде значно ефективнішим [8].

Таким чином, сучасне управління витратами на підприємстві повинно забезпечуватися системою інформаційного забезпечення управління витратами, яка може мати наступний вигляд, рис. 1.8.

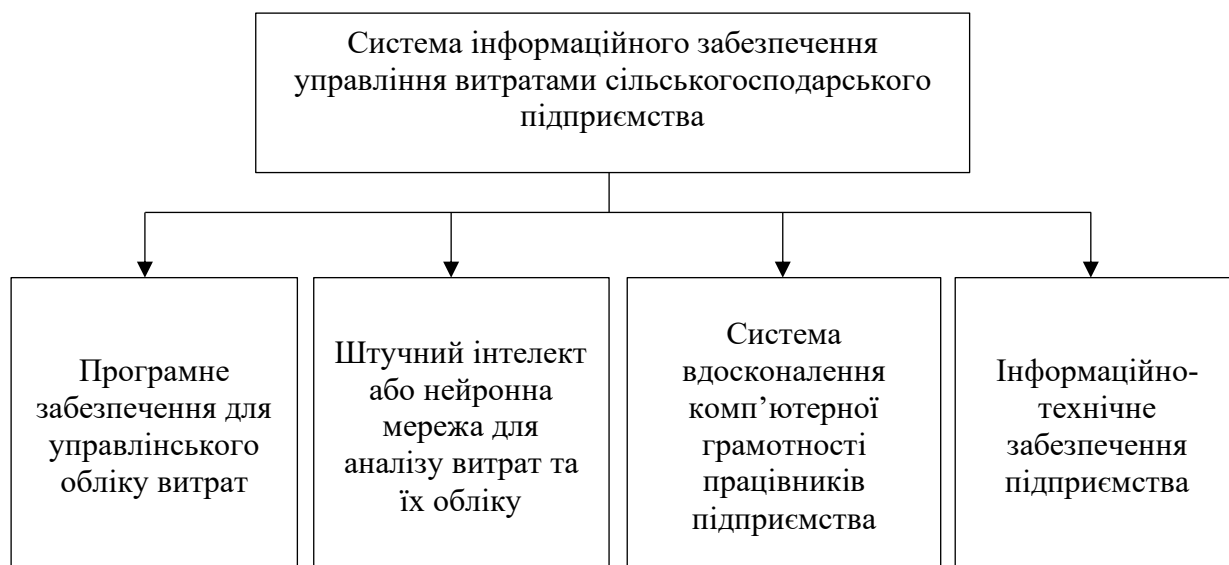


Рис. 1.8. Система інформаційного забезпечення управління витратами підприємств

Джерело: складено автором на основі [8; 12]

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 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 [16]:

- 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;
- М.Е.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 [13].

Разом з тим, на сьогодні підприємства 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.

Проведене дослідження нормативно-правового та інформаційного забезпечення управління витратами підприємства підкреслює їхню ключову роль у підвищенні ефективності фінансового менеджменту. Нормативно-правові акти, такі як Податковий кодекс України, Закон «Про бухгалтерський облік» і ПСБО 16, створюють основу для чіткої класифікації, обліку та контролю витрат, що дозволяє підприємствам дотримуватися законодавчих вимог, оптимізувати собівартість і уникати правових ризиків. Водночас інформаційне забезпечення, яке включає використання спеціалізованих програмних пакетів (Парус, X-DOOR, M.E.Doc), штучного інтелекту та вдосконалення комп'ютерної грамотності працівників, забезпечує оперативність і точність аналізу витрат, прогнозування фінансових результатів і виявлення неефективних процесів, що є необхідним в умовах цифровізації економіки [8].

Таким чином, комплексний підхід, який поєднує аналіз нормативно-правової бази та інформаційного забезпечення, сприяє раціональному управлінню витратами, підвищенню прозорості фінансової діяльності та конкурентоспроможності підприємства. Для досягнення максимальної ефективності необхідно не лише впроваджувати сучасні інформаційні технології, а й постійно вдосконалювати матеріально-технічне забезпечення та навички персоналу, що дозволить підприємствам адаптуватися до мінливих економічних умов і забезпечувати стабільний розвиток.

Висновки до розділу 1

Проведене дослідження теоретичних основ управління витратами підприємства показало, що витрати є ключовою економічною категорією, яка впливає на формування прибутку, ціноутворення та конкурентоспроможність бізнесу. Еволюція знань про витрати, починаючи від трудової теорії вартості А. Сміта та Д. Рікардо до сучасних концепцій менеджменту витрат, підкреслює їх багатогранність і залежність від підходів до класифікації та управління. Аналіз наукових поглядів виявив, що витрати можуть розглядатися через призму собівартості, затрат чи ресурсів, а їх класифікація за різними ознаками (за впливом на фінансові результати, відношенням до виробництва, технологічного процесу тощо) дозволяє глибше зрозуміти їх природу та структуру. Це створює основу для ефективного управління витратами, яке є необхідним для забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах сучасного ринку.

Управління витратами виступає важливим елементом фінансового менеджменту, спрямованим на їх планування, контроль і оптимізацію з метою підвищення рентабельності та конкурентоспроможності. Системний підхід до управління витратами включає такі складові, як пошук резервів економії, нормування, облік, аналіз і стимулювання зниження витрат, що дозволяє досягати стабільних фінансових результатів. Застосування сучасних методів, таких як директ-костинг, кайзен-костинг, ABC-метод, аутсорсинг, автоматизація процесів та енергетична ефективність, сприяє оптимізації витрат без втрати якості виробничих процесів. Особливу увагу приділено оцінці ефективності управління витратами через інтегральний показник, який враховує матеріальні витрати, трудові ресурси та основні виробничі фонди, що забезпечує об'єктивність аналізу та допомагає виявити резерви для зниження витрат.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відіграють ключову роль у формуванні ефективної системи управління витратами. Нормативна база, зокрема Податковий кодекс України, Закон «Про бухгалтерський облік» і НП(С)БО 16 «Витрати», встановлює чіткі правила класифікації, обліку та розподілу витрат, що

сприяє прозорості фінансової звітності та зниженню правових ризиків. Інформаційне забезпечення, яке включає спеціалізовані програмні пакети (Парус, X-DOOR, М.Е.Дос), штучний інтелект і підвищення комп'ютерної грамотності працівників, забезпечує оперативність і точність аналізу витрат, що є критично важливим в умовах цифровізації економіки та воєнного стану в Україні. Комплексний підхід до використання нормативних і інформаційних ресурсів дозволяє підприємствам адаптуватися до мінливих умов, оптимізувати витрати та підвищувати фінансову стабільність.

Отже, управління витратами є стратегічним завданням, яке вимагає системного підходу, врахування теоретичних основ, сучасних методів і нормативно-правового забезпечення. Для українських підприємств, зокрема в умовах економічної нестабільності, оптимізація витрат стає не лише економічною, а й соціальною необхідністю, адже дозволяє зберігати робочі місця, підтримувати соціальну відповідальність і робити внесок у відновлення економіки країни. Впровадження автоматизованих систем, вдосконалення інформаційно-технологічної бази та дотримання принципів ефективного управління витратами сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ДАТ «БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «УКРБУД» ТА ШЛЯХИ ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження бакалаврської кваліфікаційної роботи є ДАП «Будівельна компанія «УкрБуд» (Державне акціонерне товариство «Будівельна компанія «УкрБуд» – одна з провідних будівельних компаній України, яка здійснює свою діяльність на території міста Києва та інших регіонів країни. Компанія працює на ринку будівельних послуг з 1991 року.

Основним видом діяльності компанії є зведення житлових і комерційних будівель (70 % у загальній діяльності компанії). Крім того, компанія здійснює такі види діяльності:

- будівництво інфраструктурних об'єктів (15 % від загальної діяльності компанії);
- виконання функцій генерального підрядника (5 % від загальної діяльності компанії);
- участь у конкурсах на будівництво об'єктів соціального значення;
- капітальний ремонт і реконструкція будівель та споруд;
- надання в оренду будівельної техніки різної вантажопідйомності;
- виконання робіт із благоустрою територій;
- проектування та інжинірингові послуги.

Виробничі потужності ДАП «Будівельна компанія «УкрБуд» дозволяють виготовляти 12000 т будівельних металоконструкцій на рік, зводити до 500 тисяч квадратних метрів житлових і комерційних об'єктів та виконувати реконструкцію до 200 тисяч квадратних метрів будівель на рік.

При цьому компанія спеціалізується як на житловому, так і на комерційному будівництві.

Номенклатуру об'єктів і послуг, які виконує та надає компанія, представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Номенклатура об'єктів і послуг ДАП «Будівельна компанія «УкрБуд»

Наименование об'єктів і послуг	Стандарт, технічні умови, серія тощо
Будівництво багатоповерхових житлових будинків із залізобетонними конструкціями та інженерними мережами	ДБН В.2.2-15:2019; ДСТУ Б В.2.6-220:2017
Будівництво комерційних об'єктів (торговельні центри, офісні будівлі, складські комплекси)	ДБН В.2.2-9:2018; ДСТУ Б В.2.6-220:2017
Реконструкція та капітальний ремонт житлових і нежитлових будівель із підсиленням конструкцій	ДБН В.3.2-2-2009; ДСТУ-Н Б В.3.2-3:2014
Зведення інфраструктурних об'єктів (школи, дитячі садки, медичні заклади)	ДБН В.2.2-3:2018; ДСТУ Б В.2.2-4:2018
Будівництво інженерних мереж (водопостачання, каналізація, електропостачання, теплові мережі)	ДБН В.2.5-74:2013; ДСТУ Б В.2.5-82:2017
Монтаж і ремонт покрівель, утеплення фасадів, гідроізоляція	ДБН В.2.6-14:2010; ДСТУ Б В.2.6-189:2013
Благоустрій територій (парки, сквери, пішохідні зони, дитячі майданчики)	ДБН Б.2.2-5:2011; ДСТУ 8794:2019
Проектування та інжинірингові послуги (розробка проєктної документації, авторський нагляд)	ДБН А.2.2-3:2014; ДСТУ Б А.2.4-4:2015
Виготовлення та монтаж металоконструкцій для підсилення будівель	ДБН В.2.6-198:2014; ДСТУ Б В.2.6-185:2013
Надання в оренду будівельної техніки (крани, екскаватори, бетонозмішувачі)	Відповідно до внутрішньої документації

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Основним джерелом інформації щодо об'єктів і послуг є проєктна документація, кошториси та внутрішні стандарти компанії.

Для здійснення діяльності ДАП «Будівельна компанія «УкрБуд» володіє такими виробничими об'єктами:

- будівельною базою площею 37500 кв. м із під'їзними залізничними шляхами, власними складськими приміщеннями, великим автопарком спецтехніки та офісними будівлями;

- виробничими майданчиками для виготовлення металоконструкцій загальною площею 15000 кв. м.

Середня чисельність працівників компанії становить понад 09 осіб.

Структуру компанії представлено на рисунку 2.1.

Організаційна структура ДАП «Будівельна компанія «УкрБуд» є лінійно-функціональною, де на чолі стоїть директор, який координує роботу всіх

підрозділів через заступників. Заступники директора (по виробництву, підготовці об'єктів, генеральний підряд) відповідають за ключові напрямки діяльності, такі як будівництво, інжиніринг, проектування та виконання функцій генпідрядника. Безпосередньо під директором працюють головний бухгалтер, головний інженер, інженер з охорони праці та якості СМР, а також інженер з нагляду за механізмами, що забезпечує чіткий контроль над фінансами, технічними аспектами та безпекою. Окремо виділені юристи, відділ кадрів і СТО, які займаються правовими, кадровими питаннями та технічною документацією, що дозволяє ефективно управляти внутрішніми процесами.

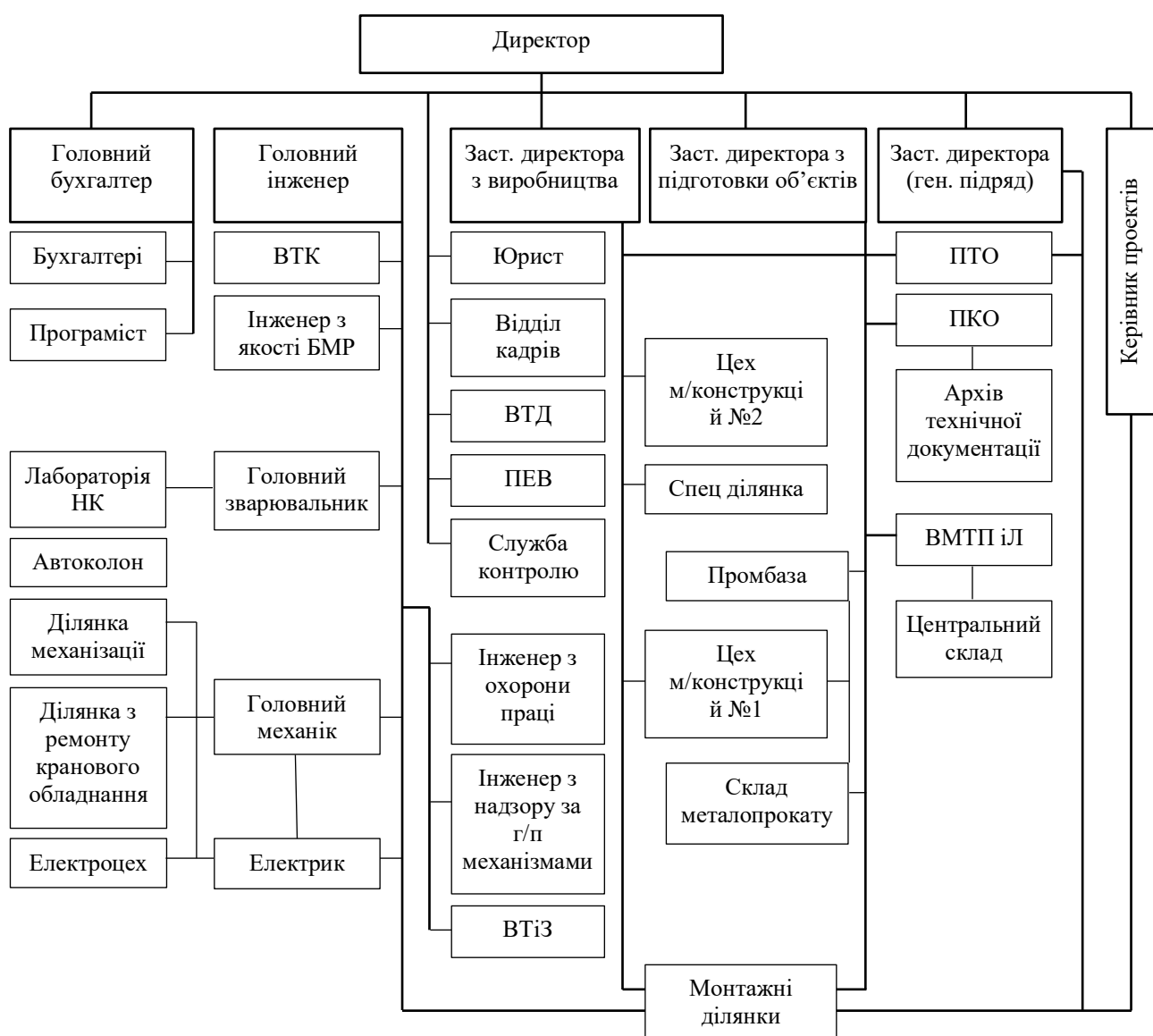


Рис. 2.1. Організаційна структура управління

ДАП «Будівельна компанія «УкрБуд

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Функціональні підрозділи включають лабораторію НК для контролю якості, автоколону, участок механізації та електротехнічний участок, які забезпечують технічну підтримку проєктів, а також прохідну, склади металопродукції та монтажні частини для логістики й виробництва. Промбази та центральний склад координують матеріально-технічне забезпечення, а участок кошторисного контролю та склади металопродукції відповідають за фінансову дисципліну й управління ресурсами. Така структура сприяє чіткому розподілу обов'язків, підвищує відповідальність керівників за кінцевий результат і спрощує контроль над діяльністю підрозділів, що є важливим для компанії з потужностями до 37500 тис. кв. м будівництва на рік.

Проте лінійно-функціональна структура має недоліки: відсутність відповідальності за загальну прибутковість на рівні керівників підрозділів, ускладнення в узгодженні між функціональними одиницями та уповільнення прийняття рішень через велику кількість правил. Це може впливати на гнучкість компанії в умовах змін, наприклад, при аварійних ситуаціях чи збоях у постачанні, коли потрібна швидка реакція. Для підвищення ефективності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» могла б розглянути впровадження елементів матричної структури, що дозволило б краще координувати проєкти та підвищити адаптивність до ринкових умов, зберігаючи при цьому чіткий контроль.

Компанія забезпечує себе замовленнями переважно шляхом участі в тендерах як від державних установ, так і від приватних забудовників. Окрім цього, в організації є постійні замовники протягом кількох десятків років. Також компанія, беручи участь у різноманітних будівельних виставках і ярмарках, налагоджує ділові партнерства з організаціями.

Варто зазначити, що компанія не займається виробництвом однотипної (серійної) продукції, і тому всі роботи виконуються під замовлення. Відповідно, закупівля матеріалів здійснюється під кожен договір будівництва окремо. Процес комплектування будівельного об'єкта представлено на рисунку 2.2.

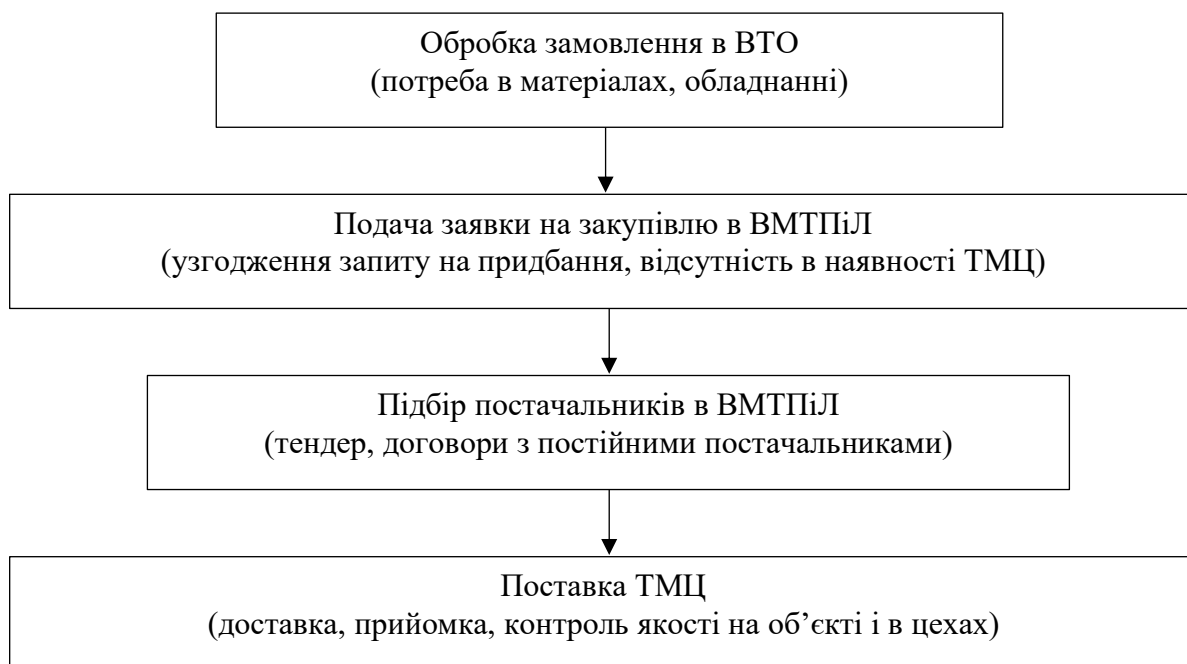


Рис. 2.2. Процес комплектування будівельного об'єкта

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Найчастіше ці етапи процесу закупівель виконуються послідовно. Але на будь-якому з них може виникнути так званий «відкат» назад. Наприклад, при проблемах із постачанням може знадобитися заново шукати постачальника. Крім того, в будь-який момент може виникнути щось таке, що неможливо було передбачити, наприклад, аварійна ситуація. А отже, необхідно бути готовим до термінового внесення змін у всі плани (забезпечення, постачання/закупівлі), термінового підбору постачальника та здійснення позапланової закупівлі ТМЦ.

Основними споживачами ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» є державні установи, приватні забудовники та фізичні особи, зацікавлені в придбанні житлової нерухомості в Києві та інших регіонах України. Державні замовники (наприклад, органи місцевого самоврядування) звертаються до компанії для будівництва інфраструктурних об'єктів, таких як школи, дитячі садки та медичні заклади, що становить 15% діяльності компанії, і зазвичай співпраця відбувається через тендери на платформі ProZorro. Приватні забудовники та інвестори, які замовляють комерційні об'єкти (торговельні центри, офісні будівлі), а також фізичні особи, що купують квартири в багатоповерхових житлових будинках (70% діяльності),

формують основну клієнтську базу. Споживачі цінують якість будівництва, відповідність ДБН, терміни виконання та репутацію компанії, яка працює з 1991 року і має постійних замовників. Однак попит залежить від економічної ситуації, купівельної спроможності населення та державних інвестицій у будівництво.

Серед основних конкурентів для ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» варто виділити такі будівельні компанії України, як ПАТ "ХК 'Київміськбуд'", ТОВ "UDP", ПАТ "Трест Житлобуд-1" (Харків) та іншими регіональними гравцями. "Київміськбуд" є основним конкурентом у сегменті житлового будівництва в Києві, маючи більшу частку ринку завдяки масштабним проектам і державній підтримці. ТОВ "UDP" конкурує в сегменті комерційної нерухомості, пропонуючи сучасні архітектурні рішення та залучаючи іноземних інвесторів. Конкуренти також активно беруть участь у тендерах, що посилює цінову конкуренцію. Перевагою «УкрБуд» є диверсифікований портфель послуг (від проектування до благоустрою), власні виробничі потужності (12 тис. т металоконструкцій на рік) та досвід роботи з 1991 року. Однак обмежена гнучкість організаційної структури та залежність від індивідуальних замовлень можуть ускладнювати конкуренцію з більш гнучкими чи технологічно просунутими компаніями.

Перелік головних постачальників підприємства та продукції, що постачаються на підприємство представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Перелік головних постачальників ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»

Назва	Місто	Продукція
ТОВ "Силикатобетон"	Черкаси	Силікатна цегла (матеріали)
ТОВ "Технобуд Груп"	Київ	Щебінь, пісок (сировина)
ТОВ "Капарол Україна"	Київ	Фарби, покриття (матеріали)
ТОВ "ПАРИТЕТ"	Київ	Світлопрозорі конструкції (матеріали)
ТОВ "Укренергомонтаж"	Київ	Будівельна техніка (техніка)
ТОВ "Конструктив"	Київ	Газоблок, цемент (матеріали)
ТОВ "ПІК Дистриб'юшн"	Миколаїв	Металочерепиця (матеріали)
ТОВ "Профі Україна"	Харків	Гіпсокартон, суміші (матеріали)
ТОВ "Itera Group"	Київ	Утеплювачі, водостоки (матеріали)
ТОВ "Будівельна гільдія"	Київ	Штукатурка, фарби (матеріали)
ТОВ "МультиБудКомфорт"	Ужгород	Бетон, бруківка (сировина)
ТОВ "Собото"	Львів	Тротуарна плитка (матеріали)

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» співпрацює з постачальниками на основі договорів, укладених через тендери на платформі ProZorro або прямі контракти, відповідно до Закону України "Про надання будівельної продукції на ринку" (чинний з 2023 року), що вимагає відповідності сировини, матеріалів і техніки стандартам якості (ДБН, ДСТУ) та екологічним нормам. Умови включають чіткі терміни поставки (7–30 днів), гнучкі схеми оплати (аванс, постоплата), гарантії якості з можливістю повернення товару протягом 14 днів, а також штрафні санкції за порушення. Закупівлі здійснюються під конкретні проекти, що вимагає оперативного реагування на збої в логістиці чи аварійні ситуації, а постачальники, залежно від регіону (Київ, Черкаси, Львів), забезпечують доставку, часто включаючи її вартість у ціну товару. Воєнний стан змушує компанії адаптуватися до логістичних обмежень і використовувати електронні засоби координації.

На основі проведеного аналізу організаційно-економічної характеристики ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» можна зробити висновок, що підприємство є однією з провідних будівельних компаній України з потужною виробничою базою та широким спектром діяльності, включаючи зведення житлових і комерційних об'єктів, інфраструктурне будівництво, реконструкцію, благоустрій та надання інжинірингових послуг. Виробничі потужності дозволяють компанії виготовляти значні обсяги металоконструкцій і виконувати масштабні проекти, а лінійно-функціональна структура управління сприяє чіткому розподілу обов'язків і контролю, хоча має недоліки у вигляді ускладненого узгодження між підрозділами та недостатньої гнучкості. Участь у тендерах, співпраця з постійними замовниками та активна присутність на будівельних виставках забезпечують стабільний потік замовлень, що підтримує конкурентоспроможність компанії на ринку.

Щодо управління витратами, процес комплектування будівельних об'єктів здійснюється під конкретні договори, що вимагає гнучкості у закупівлях матеріалів і техніки. Відсутність серійного виробництва ускладнює стандартизацію закупівель, а можливі збої в постачанні чи аварійні ситуації потребують оперативного реагування та пошуку нових постачальників. Постачальники компанії діють в умовах відповідності законодавчим стандартам (зокрема Закону

"Про надання будівельної продукції на ринку" та ДБН), беруть участь у тендерах через ProZorro, укладають договори з чіткими умовами щодо якості, термінів і оплати, а також адаптуються до логістичних і економічних викликів, включаючи вплив воєнного стану. Для підвищення ефективності управління витратами компанії необхідно оптимізувати процеси закупівель, посилити контроль за логістикою та розвивати довгострокові партнерства з надійними постачальниками.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства – це комплексний аналіз фінансових, економічних і операційних показників діяльності компанії з метою оцінки її поточного стану, виявлення проблем і визначення перспектив розвитку. Вона включає оцінку доходів, витрат, прибутковості, ліквідності, фінансової стабільності, оборотності активів і капіталу, а також аналіз структури майна та джерел його формування. Мета діагностики полягає у формуванні об'єктивної картини фінансового здоров'я підприємства, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення для підвищення ефективності та мінімізації ризиків. Основні завдання включають: аналіз фінансових результатів, оцінку платоспроможності, виявлення тенденцій у зміні активів і зобов'язань, оцінку рентабельності та ефективності використання ресурсів, а також прогнозування можливих фінансових труднощів.

На ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» діагностика фінансово-економічного стану проводиться на основі даних фінансової звітності за 2022–2024 роки, що включають баланс, звіт про фінансові результати та інші внутрішні документи. Аналіз здійснюється шляхом обчислення ключових економічних показників (чистий дохід, прибуток, фондівдача, продуктивність праці), фінансових коефіцієнтів (ліквідність, автономія, оборотність активів) і порівняння їх у динаміці за три роки. Використовуються табличний метод для систематизації даних, розрахунок відносних і абсолютних відхилень, а також оцінка структури

активів і пасивів. Діагностика враховує специфіку діяльності компанії, зокрема залежність від індивідуальних замовлень, тендерів і вплив зовнішніх факторів, таких як економічна ситуація в Україні та воєнний стан, що впливають на логістику, попит і фінансову стабільність.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності

ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	40988	105211	40609	-379	-0,9
2	Чистий прибуток, тис. грн.	-3215	-3053	-13654	-10439	в 3,2 р.б.
3	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	273058,5	265369,5	255684	-17374,5	-6,4
4	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	239245	235762,5	232853,5	-6391,5	-2,7
5	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	33813,5	29607	22830,5	-10983	-32,5
6	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	115	99	90	-25	-21,7
7	Фондовіддача	0,17	0,45	0,17	0	0
8	Фондомісткість	5,88	2,22	5,88	0	0
9	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	2080,39	2381,41	2587,26	506,9	24,4
10	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	356,42	1062,74	451,21	94,79	26,6
11	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,21	3,55	1,78	0,57	47,1

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Дані табл. 2.3 відображають негативну динаміку ключових економічних показників ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» за 2022–2024 роки. Чистий дохід у 2024 році знизився на 0,9% порівняно з 2022 роком (з 40988 тис. грн до 40609 тис. грн), що свідчить про зменшення обсягів реалізації в умовах економічної нестабільності, спричиненої воєнним станом. У 2023 році спостерігався значний ріст доходу (до 105211 тис. грн), ймовірно, через тимчасове пожвавлення попиту на будівництво, але у 2024 році попит знову впав через зниження інвестицій і купівельної спроможності населення. Чистий прибуток погіршився в 3,2 рази (з -3215 тис. грн у 2022 році до -13654 тис. грн у 2024 році), що вказує на збитковість

діяльності, спричинену зростанням собівартості матеріалів, енергоресурсів і логістичних витрат в умовах війни. Середньорічна вартість активів зменшилася на 6,4% (до 255684 тис. грн), зокрема оборотних активів – на 32,5%, що відображає скорочення ліквідних ресурсів через проблеми з розрахунками з клієнтами. Чисельність працівників скоротилася на 21,7% (з 115 до 90 осіб), але продуктивність праці зросла на 26,6% (до 451,21 тис. грн/особу), що може бути результатом оптимізації штату для зниження витрат. Фондовіддача залишилася на рівні 0,17, а фондомісткість – 5,88, що свідчить про низьку ефективність використання основних засобів, що є типовою проблемою для будівельної галузі в Україні через перебої в проектах і нестачу фінансування.

Таблиця 2.4

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	237281	88,0	234244	89,7	231463	92,5	-5818	-2,6	4,5
в т.ч. основні засоби	2753	1,0	2578	1,0	2327	0,9	-426	-15,5	-0,1
2. Оборотні активи	32273	12,0	26941	10,3	18720	7,5	-13553	-42,0	-4,5
в т.ч. запаси	787	0,3	695	0,3	630	0,3	-157	-19,9	0,0
дебіторська заборгованість	18367	6,8	14158	5,4	12383	4,9	-5984	-32,6	-1,9
грошові кошти	2672	1,0	2928	1,1	1008	0,4	-1664	-62,3	-0,6
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	250406	92,9	247353	94,7	233699	93,4	-16707	-6,7	0,5
нерозподілений прибуток	40954	15,2	37901	14,5	24247	9,7	-16707	-0,8	-5,5
2. Поточні зобов'язання і забезпечення	19148	7,1	13832	5,3	16484	6,6	-2664	-13,9	-0,5
БАЛАНС:	269554	100	261185	100	250183	100	-19371	-7,2	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Дані табл. 2.4 вказують на зміни в структурі активів і пасивів компанії за 2022–2024 роки. Баланс зменшився на 7,2% (з 269554 тис. грн до 250183 тис. грн), що є наслідком скорочення оборотних активів на 42% (з 32273 тис. грн до 18720 тис. грн). Зокрема, грошові кошти впали на 62,3% (до 1008 тис. грн), а дебіторська заборгованість – на 32,6% (до 12383 тис. грн), що відображає проблеми з ліквідністю, спричинені затримками платежів від клієнтів у воєнний період, коли багато контрактів було заморожено через невизначеність. Частка необоротних активів зросла з 88% до 92,5%, але їхня абсолютна вартість зменшилася на 2,6% (до 231463 тис. грн), зокрема основні засоби скоротилися на 15,5% (до 2327 тис. грн), що може свідчити про продаж або амортизацію обладнання в умовах фінансових труднощів. Власний капітал зменшився на 6,7% (до 233699 тис. грн), а нерозподілений прибуток скоротився через збитки (з 40954 тис. грн до 24247 тис. грн), що є типовим для будівельної галузі в Україні, де воєнний стан призвів до зростання витрат і зменшення доходів. Поточні зобов'язання знизилися на 13,9% (до 16484 тис. грн), що може вказувати на спроби компанії зменшити боргове навантаження, але це не компенсувало загального погіршення фінансового стану.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності

ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024		
				+, -	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції	40988	105211	40609	-379	-0,9
Собівартість реалізованої продукції	36225	102904	38706	2481	6,8
Валовий прибуток	4763	2307	1903	-2860	-60,0
Інші операційні доходи	1344	5196	2581	1237	92,0
Адміністративні витрати	5415	7249	9654	4239	78,3
Витрати на збут	1	13	5	4	в 4 р.б.
Інші операційні витрати	3443	3062	9311	5868	в 1,7 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності	-2752	-2821	-14486	-11734	в 4,3 р.б.
Дохід від участі в капіталі	64	475	136	72	112,5
Інші доходи	0	48	0	0	0
Витрати від участі в капіталі	1006	0	257	-749	-74,6

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6
Фінансовий результат до оподаткування	-3694	-2298	-14607	-10913	в 3,0 р.б.
Чистий фінансовий результат	-3215	-3053	-13654	-10439	в 3,2 р.б.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Дані табл. 2.5 детально розкривають причини збитковості компанії. Чистий дохід від реалізації у 2024 році знизився на 0,9% (до 40609 тис. грн), тоді як собівартість реалізованої продукції зросла на 6,8% (до 38706 тис. грн), що призвело до скорочення валового прибутку на 60% (до 1903 тис. грн). Це відображає зростання цін на будівельні матеріали, енергоресурси та логістичні послуги в Україні через воєнний стан, а також інфляцію, яка у 2024 році, за оцінками, залишалася високою. Адміністративні витрати зросли на 78,3% (до 9654 тис. грн), ймовірно, через підвищення зарплат і витрат на утримання офісу в умовах інфляції, а інші операційні витрати збільшилися в 1,7 рази (до 9311 тис. грн), що може бути пов'язано з позаплановими витратами на ремонт техніки чи логістичні перешкоди. Фінансовий результат від операційної діяльності погіршився в 4,3 рази (до -14486 тис. грн), а чистий фінансовий результат склав -13654 тис. грн, що є наслідком зростання витрат і зниження доходів у складних економічних умовах. Незначне зростання інших операційних доходів (на 92%, до 2581 тис. грн) не змогло компенсувати збитків, що підкреслює вразливість компанії до зовнішніх економічних шоків.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану

ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»

Показники	Роки			Відхилення 2024 р до 2022 р., +,-
	2022	2023	2024	
1	2	3	4	5
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	1,69	1,95	1,14	-0,55
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,14	0,21	0,06	-0,08
3. Чистий оборотний капітал	13125	13109	2236	-10889
4. Коефіцієнт автономії	0,93	0,95	0,93	0,0
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	13,01	17,88	14,18	1,17
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	7,67	9,09	12,40	4,73

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5
7. Коефіцієнт оборотності активів	0,15	0,40	0,16	0,01
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,16	0,43	0,17	0,01
9. Рентабельність господарської діяльності, %	-36,29	-29,57	-71,98	-35,69
10. Рентабельність власного капіталу, %	-1,28	-1,23	-5,84	-4,56
11. Рентабельність продукції, %	-7,84	-2,90	-33,62	-25,78

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Дані табл. 2.6 вказують на значне погіршення фінансової стійкості та ефективності компанії. Коефіцієнт загальної ліквідності знизився з 1,69 до 1,14, а абсолютної ліквідності – з 0,14 до 0,06, що свідчить про критичне зниження здатності компанії покривати поточні зобов'язання за рахунок ліквідних активів. Це пов'язано зі зменшенням грошових коштів і дебіторської заборгованості в умовах воєнного стану, коли клієнти затримують платежі, а доступ до фінансування ускладнений. Чистий оборотний капітал скоротився на 10889 тис. грн (до 2236 тис. грн), що створює ризик операційних збоїв. Рентабельність господарської діяльності впала до -71,98%, а рентабельність продукції – до -33,62%, що відображає збитковість через зростання собівартості та зниження попиту на будівельні послуги, також багато проєктів було призупинено. Коефіцієнт автономії залишився стабільним (0,93 пункти), що вказує на високу частку власного капіталу, але рентабельність власного капіталу погіршилася до -5,84%, що є наслідком збиткової діяльності. Коефіцієнт оборотності активів зріс лише на 0,01 (до 0,16), що свідчить про низьку ефективність використання активів у складний економічний період.

Підсумовуючи проведене дослідження відмітимо, що загальний фінансовий стан ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» у 2022–2024 роках свідчить про значне погіршення ключових показників діяльності в умовах економічної кризи в Україні, спричиненої воєнним станом. Чистий дохід зменшився на 0,9%, чистий прибуток став глибоко від'ємним (-13654 тис. грн, спад у 3,2 рази), а валовий прибуток скоротився на 60% через зростання собівартості та адміністративних витрат на тлі інфляції, логістичних труднощів і зниження попиту на будівельні послуги. Оборотні активи впали на 42%, ліквідність погіршилася (коефіцієнт загальної

ліквідності знизився до 1,14, абсолютної — до 0,06), а рентабельність діяльності досягла -71,98%, що вказує на збитковість і фінансову нестабільність. Для покращення ситуації компанії необхідно оптимізувати витрати, переглянути логістичні процеси, диверсифікувати джерела доходів і посилити співпрацю з надійними постачальниками, щоб адаптуватися до складних економічних умов.

2.3. Оцінка ефективності управління витратами підприємства

Кожна стаття витрат у господарській діяльності, будь-яка зміна в діяльності підприємства ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» спричиняє низку фінансових труднощів, що призводять до погіршення його фінансово-економічного стану. У зв'язку з цим, необхідно проводити аналіз витрат підприємства та усувати несистематичні управлінські рішення.

Управління витратами ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» відбувається на основі первинних, оброблених в порядку, встановленому діючим законодавством України, зокрема Законом «Про надання будівельної продукції на ринку» (чинний з 2021 року) документах. Основною облікової політики підприємства у частині витрат є ведення витрат у розрізі статей калькуляції, а також у розрізі будівельних об'єктів, бригад, підзвітних будівельної організації відповідно до встановлених стандартів ДБН та ДСТУ, а також укрупнених статей витрат за економічними елементами, табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз витрат підприємства за економічними елементами

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Матеріальні витрати	13525	29,9	10594	9,3	11845	20,5	-1407	-10,4	-9,4
Витрат на оплату праці	10999	24,4	11819	10,4	15605	27,1	4606	41,9	2,7
Відрахування на соціальні заходи	2610	5,9	2689	2,4	3340	5,8	730	27,9	0,1
Амортизація	3458	7,7	3390	3,0	3512	6,1	54	1,6	-1,6

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Інші операційні витрати	14503	32,1	84826	74,9	23374	40,5	8871	61,2	8,4
Разом	45095	100	113318	100	57676	100	12581	27,9	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Дані табл. 2.7 відображають структуру витрат ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» за економічними елементами за період з 2022 по 2024 роки. Загальні витрати компанії зросли на 27,9% (з 450995 тис. грн до 576776 тис. грн), що свідчить про збільшення фінансового навантаження в умовах економічної кризи в Україні, спричиненої воєнним станом, інфляцією та зростанням цін на ресурси. Найбільше зростання спостерігається у витратах на оплату праці (на 41,9%, частка зросла з 24,4% до 27,1%) та інших операційних витратах (на 61,2%, частка зросла з 32,1% до 40,5%), що пов'язано з підвищенням зарплат через інфляцію та позаплановими витратами на логістику. Водночас матеріальні витрати зменшилися на 10,4% (частка скоротилася з 29,9% до 20,5%), що може вказувати на оптимізацію закупівель, а амортизація залишилася відносно стабільною (1,6%). У 2023 році витрати різко зросли (до 1133318 тис. грн) через тимчасове поживлення діяльності, але у 2024 році зростання сповільнилося через зниження попиту та фінансові труднощі, що є типовим для будівельної галузі в умовах воєнного стану.

Особливістю обліку витрат підприємства є ведення обліку будівельних робіт, реконструкції та інжинірингових послуг, що є основними видами діяльності компанії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», тому облік витрат по будівництву житлових і комерційних об'єктів, а також по реконструкції здійснюється відповідно до встановлених стандартів (ДБН В.2.2-15:2019, ДСТУ Б В.2.6-220:2017). Проаналізуємо витрати за звітом про фінансові результати, табл. 2.8.

Дані табл. 2.8 показують структуру витрат ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» за видами типу фінансових результатів за 2022–2024 роки. Загальні витрати зросли на 25,7% (з 460900 тис. грн до 57933 тис. грн), досягнувши піку в 2023 році (1123228 тис. грн) через поживлення діяльності, але у 2024 році зростання сповільнилося через воєнний стан, інфляцію та зниження попиту.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 6,8%, але її частка скоротилася з 78,6% до 66,8%, що може вказувати на оптимізацію витрат. Натомість адміністративні витрати та інші операційні витрати значно збільшилися (на 78,3%, частка зросла до 16,7%) та (на 17,6%, частка зросла до 16,1%) відповідно через зростання зарплат і логістичних витрат в умовах економічної кризи в країні.

Таблиця 2.8

Аналіз витрат підприємства за звітом про фінансові результати

ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд», тис. грн.

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Собівартість реалізованої продукції	36225	78,6	102904	90,9	38706	66,8	2481	6,8	-11,8
Адміністративні витрати	5415	11,7	7249	6,4	9654	16,7	4239	78,3	5,0
Витрати на збут	1	0,0	13	0	5	0	4	в 4 р.б.	0
Інші операційні витрати	3443	7,5	3062	2,7	9311	16,1	5868	в 1,7 р.б.	8,6
Витрати від участі в капіталі	1006	2,2	0	0	257	0,4	-749	-74,6	-1,8
Разом	46090	100	113228	100	57933	100	11843	25,7	х

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Абсолютна сума витрат на виробництво відображає обсяг поточних витрат на виробництво та реалізацію продукції, робіт, послуг за певний період і показує необхідний розмір фінансових ресурсів для покриття витрат на просте відтворення. Зростання реалізації продукції, зміна матеріально-технічної бази викликають прямо пропорційне збільшення цієї суми. Однак абсолютна сума витрат на виробництво не відображає ефективності здійснюваних витрат. Для більш повної характеристики витрат на виробництво використовується рівень витрат на виробництво, за допомогою якого витрати співвідносяться з результатом діяльності підприємства.

Аналіз витрат на виробництво будівельного підприємства є передумовою для їх економічно обґрунтованого планування на майбутній рік. У процесі аналізу

вивчаються склад, динаміка, виконання плану та чинники зміни суми отриманих прибутків або збитків за кожним конкретним випадком. Аналіз витрат спрямований на виявлення можливостей підвищення ефективності роботи підприємства за рахунок більш раціонального використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів у процесі виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг.

У ході аналізу витрат на виробництво продукції та виконання будівельно-монтажних робіт використовується інформація з різних джерел. Слід зазначити, що в цьому випадку недостатньо інформації, представленої у фінансовій звітності організації – необхідно використовувати дані бухгалтерського, управлінського та оперативного обліку.

Основними джерелами інформації для цілей проведення аналізу витрат на виробництво є:

- бухгалтерська звітність – бухгалтерський баланс, звіт про фінансові результати та додаток до бухгалтерського балансу;
- статистична звітність;
- плани діяльності підприємства на аналізований період;
- оперативні плани-графіки;
- звіти про роботу структурних підрозділів підприємства;
- дані бухгалтерського обліку про виробництво продукції окремими цехами (підрозділами).

Повна собівартість виконання будівельних робіт і надання послуг – сума прямих витрат і накладних витрат разом узятих. Прямі витрати включають матеріальні витрати, витрати на оплату праці та витрати на механізми.

До статті прямих матеріальних витрат відносять матеріали (зокрема будівельні конструкції власного виробництва, такі як металоконструкції), необхідні для виконання будівельних і реконструкційних робіт, до витрат на оплату праці – відрахування до резерву на оплату праці будівельних бригад для виконання виробничої програми компанії. У статті витрат на механізми враховані витрати на експлуатацію будівельної техніки (екскаваторів, кранів, бетонозмішувачів), що

використовується для зведення об'єктів. Розглянемо окремо витрати на будівельно-монтажні роботи, які в продуктовому портфелі компанії становлять близько 80%, табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз витрат на виконання будівельно-монтажних робіт, тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024		
				+, -	%
Собівартість будівельних робіт з урахуванням матеріалів	28980	82323	31352	2372	8,2
Управлінські витрати	4332	5654	7916	3584	82,7
Загальна собівартість	33312	87977	39268	5956	17,8
Інші витрати	2754	2388	7635	4881	177,2
Всього витрат і накладних платежів	36066	90365	46903	10837	30,1

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Згідно даних табл. 2.9 загальна сума витрат зросла на 30,1% (з 360666 тис. грн до 46903 тис. грн), що пов'язано з економічною ситуацією в країні, зокрема воєнним станом, інфляцією та зростанням цін на ресурси. Собівартість будівельно-монтажних робіт з урахуванням матеріалів зросла на 8,2% (з 28980 тис. грн до 31352 тис. грн), управлінські витрати – на 82,7% (з 4332 тис. грн до 7916 тис. грн), а загальна собівартість – на 17,8% (з 33312 тис. грн до 39268 тис. грн). Інші витрати показали найбільше зростання – на 177,2% (з 2754 тис. грн до 7635 тис. грн), що може бути спричинене позаплановими витратами на логістику та подолання воєнних обмежень. У 2023 році витрати різко зросли (до 90365 тис. грн) через поживлення діяльності, але у 2024 році зростання сповільнилося через зниження попиту.

Структуру собівартості будівельно-монтажних робіт представлено в табл. 2.10. За даними табл. 2.10 видно, що структура собівартості будівельно-монтажних робіт ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» за 2022–2024 роки зазнала змін. Загальна собівартість зросла на 8,2% (з 28980 тис. грн до 31352 тис. грн) в умовах економічної нестабільності в країні, спричиненої воєнним станом, інфляцією та

зростанням цін на ресурси. Найбільше зростання відбулося у витратах на оплату праці сторонніх організацій (на 67,2%, з 5856,9 тис. грн до 9791,2 тис. грн) та фонді оплати праці (на 19,0%, з 3092,2 тис. грн до 3680,7 тис. грн), що пов'язано з підвищенням зарплат через інфляцію. Витрати на будівельні металоконструкції та відрядження зросли на 23,2% і 28,3% відповідно, тоді як витрати на допоміжні будівельні матеріали скоротилися на 46,4% (з 5810,5 тис. грн до 3116,4 тис. грн), що може свідчити про оптимізацію закупівель. У 2023 році собівартість різко зросла до 82323 тис. грн через поживлення діяльності, але у 2024 році зростання сповільнилося через зниження попиту.

Таблиця 2.10

Структура собівартості будівельно-монтажних робіт ДАТ «Будівельна
компанія «УкрБуд»

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Будівельні металоконструкції власного виробництва	9824,2	33,90	34468,6	41,87	12105,0	38,61	2280,8	23,2	4,71
Оплата послуг сторонніх організацій, у тому числі субпідрядних	5856,9	20,21	12842,4	15,60	9791,2	31,23	3934,3	67,2	11,02
Допоміжні будівельні матеріали	5810,5	20,05	14340,7	17,42	3116,4	9,94	-2694,1	-46,4	-10,11
Фонд оплати праці	3092,2	10,67	9911,7	12,04	3680,7	11,74	588,5	19,03	1,07
Витрати на відрядження	2738,6	9,45	2683,7	3,26	410,7	1,31	-2327,9	-85,0	-8,14
Техніка та механізми, у тому числі амортизація	1092,5	3,77	5029,9	6,11	1401,4	4,47	308,9	28,3	0,7
Відрахування з ФОП	417,3	1,44	1374,8	1,67	752,4	2,40	335,1	80,3	0,96
Інші витрати	147,8	0,51	1671,2	2,03	100,3	0,32	-47,5	-32,1	-0,19
Разом	28980	100	82323	100	31352	100	2372	8,2	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними табл. 2.10 видно, що структура собівартості будівельно-монтажних робіт ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» за 2022–2024 роки зазнала змін.

Загальна собівартість зросла на 8,2% (з 28980 тис. грн до 31352 тис. грн) в умовах економічної нестабільності в країні, спричиненої воєнним станом, інфляцією та зростанням цін на ресурси. Найбільше зростання відбулося у витратах на оплату праці сторонніх організацій (на 67,2%, з 5856,9 тис. грн до 9791,2 тис. грн) та фонді оплати праці (на 19,0%, з 3092,2 тис. грн до 3680,7 тис. грн), що пов'язано з підвищенням зарплат через інфляцію. Витрати на будівельні металоконструкції та відрядження зросли на 23,2% і 28,3% відповідно, тоді як витрати на допоміжні будівельні матеріали скоротилися на 46,4% (з 5810,5 тис. грн до 3116,4 тис. грн), що може свідчити про оптимізацію закупівель. У 2023 році собівартість різко зросла до 82323 тис. грн через поживавлення діяльності, але у 2024 році зростання сповільнилося через зниження попиту.

Для більш повного уявлення про матеріальне забезпечення та заробітну плату будівельно-монтажних робіт розглянуто наступні показники рівня та динаміки витрат:

- собівартість виготовлення 1 тонни змонтованих металоконструкцій;
- витрати на оплату праці на 1 тонну змонтованих металоконструкцій.

Ці показники визначаються як співвідношення витрат до кількості змонтованих металоконструкцій. Динаміка витрат на 1 тонну змонтованих металоконструкцій представлена в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка витрат на 1 тонну змонтованих металоконструкцій

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024		
				+, -	%
Собівартість будівельних металоконструкцій власного виробництва, тис. грн	531,4	439,3	401,8	-129,6	-24,4
Фонд оплати праці працівників, зайнятих на будівельно-монтажних роботах, тис. грн	167,2	126,3	122,1	-45,1	-26,9
Кількість змонтованих металоконструкцій, тонн	673	533	473	-200	-29,7
Собівартість виготовлення 1 тонни змонтованих металоконструкцій, тис. грн	0,79	0,82	0,85	0,06	7,6
Витрати на оплату праці на 1 тонну змонтованих металоконструкцій, тис. грн	0,25	0,24	0,26	0,01	4,0

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними табл. 2.11 видно, що динаміка витрат на 1 тону змонтованої металоконструкції ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» за 2022–2024 роки демонструє тенденцію до зниження. Собівартість будівельно-монтажних робіт зменшилася на 24,4% (з 531,4 тис. грн до 401,8 тис. грн), що насамперед пов'язано зі зниженням обсягів виконаних робіт через зменшення попиту на будівельні послуги в умовах воєнного стану в країні. Фонд оплати праці працівників, зайнятих на будівельно-монтажних роботах знизився на 26,9% (з 167,2 тис. грн до 122,1 тис. грн), а якість змонтованих металоконструкцій скоротилася на 29,7% (з 673 тис. грн до 473 тис. грн), що також відображає зменшення обсягів виробництва, спричинене економічною нестабільністю та скороченням числа проєктів. Собівартість виробництва 1 тони змонтованої металоконструкції зросла на 7,6% (з 0,79 до 0,85), а витрати на оплату праці на 1 тону змонтованої металоконструкції збільшилися на 4,0% (з 0,25 до 0,26), що свідчить про зростання зарплат через інфляцію, попри загальне скорочення обсягів і витрат. У 2023 році показники тимчасово зросли через поживавлення діяльності, але у 2024 році тенденція до зниження відновилася через зменшення обсягів будівництва.

Згідно, з методикою, розглянутою у попередньому розділі роботи проаналізуємо одиничні показники оцінки ефективності управління витратами підприємства, табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Одиничні показники ефективності управління витратами підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024		
				+, -	%
1	2	3	4	5	6
Ефективність управління матеріальними витратами (Е м.в.)					
Матеріаловіддача	2,68	9,71	3,27	0,59	22,01
Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу виробництва й матеріальних витрат	1,18	3,29	0,33	-0,85	-71,5
Коефіцієнт використання потенційної сировини (відходів виробництва)	0,62	0,78	0,79	0,17	27,4
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,21	3,55	1,78	0,57	47,1
Ефективність управління трудовими ресурсами (Е т.р.)					
Продуктивність праці	356,42	1062,74	451,21	94,79	26,6

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5	6
Трудомісткість 1 грн. продукції	11,59	2,81	6,86	-4,73	-40,8
Рівень витрат на оплату праці	0,27	0,12	0,38	0,11	0,41
Коефіцієнт використання трудових ресурсів	0,83	0,96	0,92	0,09	10,8
Ефективність управління основними виробничими фондами (Е о.в.ф.)					
Фондовіддача	0,17	0,45	0,17	0	0
Коефіцієнт інтегрального завантаження	0,82	0,95	0,84	0,02	2,4
Фондоозброєність	2080,39	2381,41	2587,26	506,9	24,4
Коефіцієнт технічного стану основних виробничих фондів	0,65	0,68	0,71	0,06	9,2

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними табл. 2.12 видно, що загальні показники ефективності управління витратами підприємства ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» за 2022–2024 роки демонструють змішану динаміку. Матеріаловіддача будівельних робіт збільшилася на 22,01% (з 2,68 до 3,27), що вказує на оптимізацію використання матеріалів, ймовірно через зростання цін на сировину в умовах воєнного стану. Коефіцієнт співвідношення темпу росту собівартості знизився на 71,5% (з 1,18 до 0,33), що відображає уповільнення зростання витрат порівняно з 2022 роком. Коефіцієнт використання потужностей зріс на 27,4% (з 0,62 до 0,79), що свідчить про ефективніше використання техніки та ресурсів. Продуктивність праці зросла на 26,6% (з 356,42 тис. грн/особу до 451,21 тис. грн/особу), але трудомісткість зменшилася лише на 0,41%, що може бути пов'язано зі скороченням чисельності працівників (на 21,7%). Ефективність управлінських витрат основного виробництва зросла на 24,4% (з 2080,39 до 2587,26 тис. грн/особу), але загалом показники вказують на фінансові труднощі через зростання собівартості (на 6,8%) та зниження попиту в 2024 році.

Аналіз ефективності управління витратами ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» за 2022–2024 роки свідчить про зростання загальної суми витрат на 27,9% (з 45095 тис. грн до 57676 тис. грн), що зумовлено інфляційними процесами, воєнним станом та зростанням вартості ресурсів. Найбільше зростання відбулося у витратах на оплату праці – на 41,9%, а також в інших операційних витратах — на 61,2%. Водночас матеріальні витрати зменшились на 10,4%, що свідчить про певну

оптимізацію постачання та використання сировини, або зменшенні обсягів виконання будівельних робіт.

Позитивними тенденціями є зростання продуктивності праці на 26,6% (з 356,42 до 451,21 тис. грн/особу), підвищення коефіцієнта використання потенційної сировини з 0,62 до 0,79 (на 27,4%) і збільшення фондоозброєності з 2080,39 до 2587,26 грн/особу (на 24,4%). Водночас ефективність управління матеріальними витратами погіршилась, про що свідчить падіння коефіцієнта співвідношення темпів зростання обсягу виробництва і матеріальних витрат з 1,18 до 0,33 (зменшення відбулося на 71,5%). Це вказує на необхідність глибшої оптимізації витратної структури підприємства.

2.4. Шляхи підвищення ефективності управління витратами підприємства

Відповідно до аналізу, проведеного у попередньому пункті роботи було виявлено проблеми в управлінні витратами ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд». Враховуючи ризики, з якими пов'язані ті чи інші проблеми, варто розробити заходи, спрямовані на усунення цих ризиків. Таким чином, запропонуємо ряд заходів спрямованих на оптимізацію управління витратами.

У таблиці 2.13 представлено структуру управління витратами в господарській діяльності ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд».

Таблиця 2.13

Проблеми управління витратами в ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд»

Проблеми	Рішення	Деталізація
1	2	3
Фінансова криза підприємства	Затяжні кризові явища можуть призвести до поступового погіршення стану підприємства, його платоспроможності та, як наслідок, банкрутства.	Впровадити стратегічне планування і контроль. Розробити антикризову програму, у тому числі програму з оптимізації витрат підприємства.
Відсутність на підприємстві стратегічного	Відсутність стратегічних цілей розвитку підприємства не дозволяє виробити політику його дій по досягненню цілей і	Організувати на підприємстві систему цілепокладання і

Продовження табл. 2.13

1	2	3
планування і довгострокового цілепокладання	може призвести до зниження ефективності діяльності підприємства, що в свою чергу може призвести до збільшення обсягів неефективних витрат підприємства.	стратегічного планування.
Відсутність у рамках бюджетування перспективного планування на наступний період; не розробляються плани-завдання: – з технічної точки зору; – з фінансової точки зору; – на весь період планування нового фінансового року	Не розробляються плани з оптимізації та зниження витрат	Удосконалити процес бюджетування підприємства з урахуванням АВС та АВВ аналізу. Вибрати і впровадити програмне забезпечення для поліпшення системи обліку і перспективного планування.
Відсутність програмних продуктів, у тому числі таких, що дозволяють вирішувати задачі управління витратами	Тривалі процеси збору та обробки інформації без використання програмних продуктів можуть призвести до несвоєчасного обміну даними та невідповідності інформації або прийняття неефективних управлінських рішень.	Вибрати і впровадити програмний продукт, який дозволить підвищити швидкість обробки даних та ефективність управління витратами
Високий рівень собівартості будівельних робіт, зокрема тих, що виконуються власними силами	Впровадження стратегії економії ресурсів, використання економічніших матеріалів, наприклад, сучасних утеплювачів та металоконструкцій	Розробка та використання економічніших матеріалів і технологій, зокрема після аналізу проєктів зведення житлових і комерційних об'єктів
Високий рівень витрат на утримання будівельної техніки	Удосконалення процесу використання техніки та впровадження цифрових систем управління	Використання економічніших систем управління технікою, які мають нижчу собівартість, сучасні технології та автоматизацію для зменшення витрат

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Далі деталізуємо деякі із запропонованих шляхів вирішення проблем в сфері управління витратами на підприємстві.

Одним із напрямів удосконалення системи бюджетування на підприємстві є використання при її побудові та коригуванні методів АВВ і АВС.

У системі управлінського обліку інформація про витрати використовується не стільки для складання управлінської звітності, скільки для організації контролю витрат. А також бюджетні форми, як плани руху грошових коштів або балансовий лист, швидше слугують для цілей фінансового планування, а не для бюджетування й контролю витрат.

Традиційне бюджетування, що використовується на підприємстві, не дозволяє оцінити економічну ефективність окремих процесів. При стратегічному завданні оптимізації витрат відсутність таких оцінок може призвести до неправильних управлінських рішень: можуть бути скорочені витрати на ефективні процеси при одночасному збереженні економічно неефективних напрямів затрат.

Для управління ефективністю процесів сучасні теорії та практики управлінського обліку пропонують велику кількість інструментів. Серед них: реінжиніринг бізнес-процесів, тотальний контроль якості, збалансована система показників, концепція постійного вдосконалення і багато іншого.

З точки зору бюджетування і контролю витрат одним із найбільш багатообіцяючих сучасних інструментів є Activity Based Budgeting – бюджетування на основі видів діяльності (далі – скор. АBB-бюджетування).

Цей метод базується на розвитку вже сучасного методу розрахунку собівартості продукції і вартості процесів – Activity Based Costing.

На підприємствах, де частка накладних витрат досягає 40 і більше відсотків, традиційне розподілення накладних витрат призводить до значних викривлень собівартості. Метод директ-костинг може бути застосований лише в короткостроковому періоді.

Метод АВС передбачає виокремлення на підприємстві ключових видів діяльності (або бізнес-процесів), з подальшим розподілом витрат на кожен з них.

Принципова схема АBB-бюджетування представлена на рис. 2.3.

Згідно з поданою схемою (рис. 2.3), у системі фінансового обліку формується інформація про виробничі витрати підприємства згідно з правилами бухгалтерського обліку.

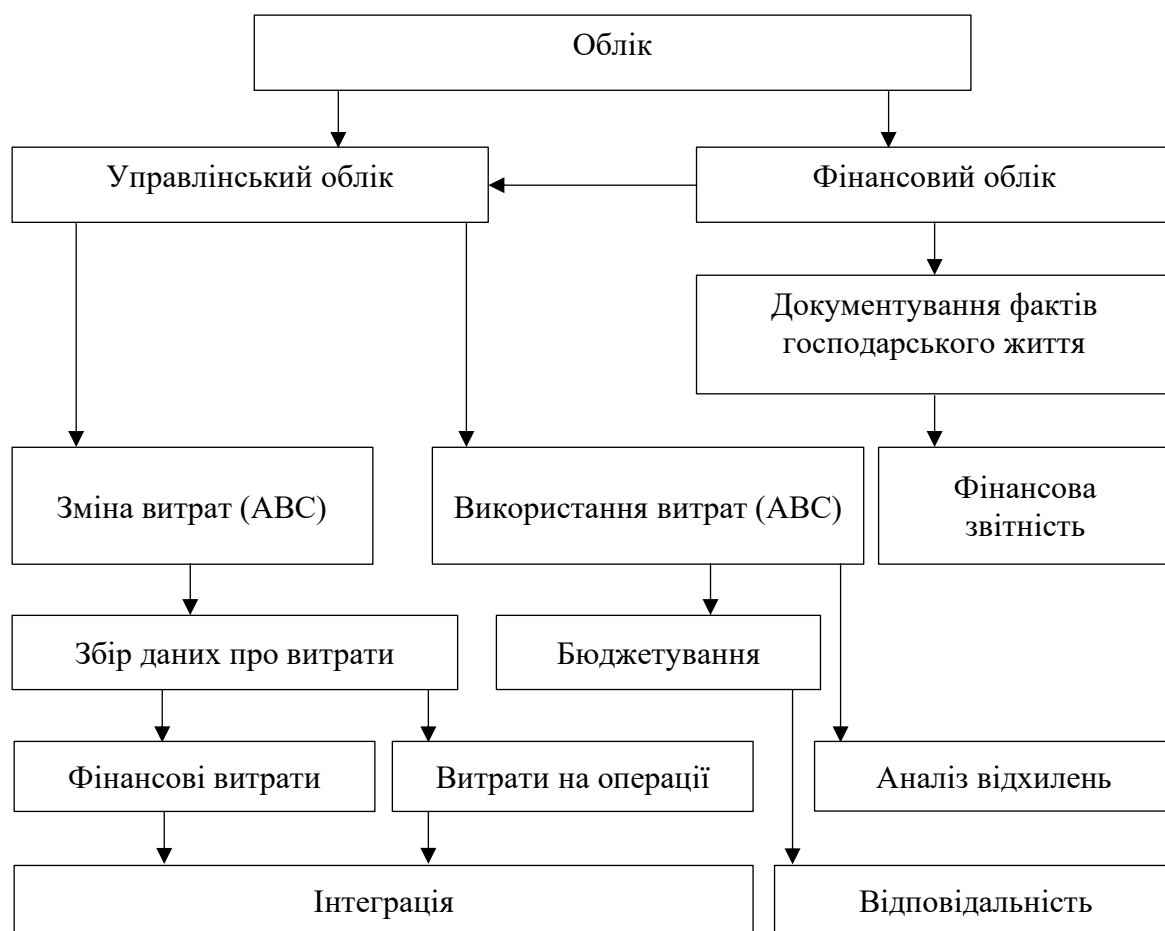


Рис. 2.3. Алгоритм використання АБВ в бюджетуванні

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Представлена схема бюджетування є принципово новою для ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» у зв'язку з тим, що процес бюджетування відбувається в системі інтеграції управлінського та фінансового обліку; відбувається визначення вартості ресурсів на виконання певного виду робіт. Це дозволяє бачити неминучі бізнес-процеси на підприємстві.

Для підвищення ефективності функціональної системи бюджетування ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» необхідна повна автоматизація процесу планування.

На сучасному етапі розробки програмних продуктів для цілей управління витратами передбачаються різні варіанти автоматизованих систем. Для вибору автоматизованої системи управління критично важливо, яким критеріям має відповідати програма, а саме:

- масштаб діяльності підприємства;
- сумісність із українськими фінансовими системами;
- складність роботи для користувача;
- вартість продукту.

Виходячи з цих вимог, було виділено низку програмних продуктів, найбільш прийнятних для аналізу діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд». До таких автоматизованих систем належать: «Дебет Плюс»; «Корпоративні фінанси»; «Контур. Корпорація»; «Бюджет».

Для наочного уявлення представимо порівняльний аналіз описаних систем управління витратами, табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Порівняльна оцінка систем управління витратами, пропонування до
впровадження

Порівнювальні показники	Найменування автоматизованих систем планування			
	«Дебет Плюс»	«Корпоративні фінанси»	«Контур. Корпорація»	«Бюджет»
Область застосування. Відповідність масштабу	Середні та крупні підприємства		Крупні фінансові підприємства	Середні, малі підприємства
Сумісність з облікової системою підприємства	Сумісна			
Підтримка багато користувачевої колективної роботи	Підтримує	Відсутня	Погано організована	Підтримує
Самостійна підтримка системи користувачем	Складність самостійної настройки		ні	Є можливість самостійної настройки
Можливість масштабування	Так			
Функціональність системи	Добре розвинута	Добре пропрацьований лише базовий функціонал	Підтримує	Високий рівень процесу планування
Вартість програми, грн.	45000	55000	85000	26000

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Виходячи з вищенаведених характеристик, можна зробити висновок, що найбільш ефективною та прийнятною для досліджуваного підприємства є програма «Бюджет».

Вона характеризується незначними витратами на впровадження (з урахуванням фінансового стану підприємства), виконує всі необхідні основні функції, відзначається високою продуктивністю процесу планування.

Програма дозволяє здійснити автоматизацію системи фінансового планування на середньому підприємстві, формувати функціональні бюджети, здійснювати контроль виконання бюджету та аналіз.

Очікуваний результат впровадження системи фінансового планування програми «Бюджет» на середньому підприємстві:

- автоматизація всього процесу фінансового планування, зокрема вибір різних сценаріїв розвитку подій, погодження бюджету, контроль виконання бюджету;
- розробка фінансових планів (оперативних, тактичних, стратегічних);
- можливість створення різних версій бюджету;
- можливість порівняння різних стратегій подальшого розвитку підприємства та на цій основі вибір найбільш оптимальної;
- отримання основних документів фінансового плану (бюджетів руху грошових коштів, доходів і витрат, прогнозного бухгалтерського балансу);
- можливість здійснення фінансового контролю за виконанням планів і окремих фінансових показників;
- можливість проведення план-факт аналізу, що дозволить виявити причини відхилення фактичних показників від передбачених планом.

Крім впровадження описаного програмного забезпечення на підприємстві варто звернути увагу на використання більш прогресивних матеріалів, які за власними характеристиками є більш якісніші і в той же час, дають можливість знизити собівартість.

На підприємстві використовується сталеві арматура, тоді як на ринку широко використовуються більш дешеві та міцні матеріали, такі як композитна арматура.

Тому можна вважати також доцільним рішення використання композитної арматури замість металевої.

Композитна арматура – це неметалева арматура, яка виготовляється зі скляних, базальтових або вуглецевих волокон. Волокна просочуються терореактивними або термопластичними полімерними смолами й затверджуються. На сьогодні питання щодо широкого впровадження композитної неметалевої арматури в будівництві залишається відкритим.

Відповідно до існуючих видів композитної неметалевої арматури їх можна класифікувати наступним чином:

- склопластикова арматура (АСП);
- базальтопластикова арматура (АБП);
- вуглепластикова арматура (АУП).

Із трьох вищеназваних видів композитної неметалевої арматури найбільш поширеною є склопластикова та базальтопластикова арматура.

У табл. 2.15 наведено порівняльні характеристики металевої і композитної (на прикладі базальтопластикової) арматури.

Таблиця 2.15

Порівняльні характеристики металевої та композитної арматури

Параметр	Металева арматура	Композитна арматура (АБП)
Матеріал	Сталь	Базальтове волокно, зв'язане полімером
Модуль пружності, ГПа	200	50
Теплопровідність	Висока	Низька
Електропровідність	Проводить електрику	Не проводить електрику
Корозійна стійкість	Піддається корозії	Стійка до корозії
Термін служби	Мінімум 50 років	Мінімум 80 років
Екологічність	Екологічна	Екологічна
Утилізація	Утилізується	Утилізується
Магнітні властивості	Так	Немає магнітних властивостей
Негативний вплив на ЗДОРОВ'Я	Ні	Пил з волокон може бути небезпечний при вдиханні
Темпостійкість, °С	До 600	До 200–300

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, виходячи з даних, наведених у табл. 2.15, можна зробити висновок, що композитна арматура має низку переваг і недоліків порівняно з металевою арматурою.

Переваги композитної арматури перед металевою:

- більший термін служби;
- стійкість до корозії;
- низька теплопровідність;
- мала вага, зручність транспортування, зниження маси конструкцій.

Недоліки:

- композитна арматура має нижчу теплопровідність, що також обмежує її використання за високих температур понад 150 °С. При перевищенні критичної температури полімерна матриця починає руйнуватись.

Також необхідно відзначити, що важливою перевагою композитної арматури є її екологічність – вона не завдає шкоди стану атмосфери, не є токсичною. При цьому, незважаючи на «дружність» такого виду арматури до навколишнього середовища, існують цікаві рішення щодо повторного використання композитної арматури, наприклад, застосування вже використаної раніше та переробленої композитної арматури як крупного заповнювача бетонної суміші.

Далі проведено оцінку економічної ефективності автоматизації фінансового планування на підприємстві. Для визначення вартості автоматизації процесу фінансового планування необхідно розрахувати витрати, пов'язані з придбанням, впровадженням та використанням інформаційної системи, табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Розрахунок витрат на автоматизацію процесу фінансового планування в програмі «Бюджет», тис. грн.

Витрати	Сума, грн.
1	2
Капітальні витрати, всього	38
У т.ч.	
– ціна придбання програмного продукту	26
– стандартне налаштування (стандартні звіти)	8
– навчання персоналу	4
Щорічні експлуатаційні витрати (експертна оцінка), всього	14

Продовження табл. 2.16

1	2
у тому числі:	
– витрати на технічне обслуговування	12
– інші витрати	2
Усього витрати на автоматизацію процесу фінансового планування	52

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, загальні одноразові витрати на автоматизацію процесу бюджетного планування становлять 38 тис. грн, щорічні витрати на утримання програмного продукту – 12 тис. грн на рік. В перший рік витрати будуть становити 52 тис. грн.

Розрахунок економічного ефекту від впровадження програми «Бюджет» для ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд».

Вартість впровадження програми «Бюджет»: 52 тис. грн. Середньорічні витрати на управління без автоматизації: 9654 тис. грн у 2024 р. Очікуване скорочення витрат завдяки автоматизації: 3%.

Скорочення витрат на управління:

$9654 \text{ тис. грн.} \times 3\% = 289,62 \text{ тис. грн (економія за рік).}$

Чистий економічний ефект:

$\text{Економічний ефект} = 289,62 \text{ тис. грн} - 52 \text{ тис. грн} = 236,62 \text{ тис. грн.}$

Впровадження програми «Бюджет» дозволить досягти економічного ефекту у розмірі 236,62 тис. грн. за перший рік завдяки скороченню адміністративних витрат на 3%.

Розрахуємо ефективність заміна металевої арматури на склопластикову. Зміна собівартості фундаменту при використанні звичайної металевої арматури та склопластикової представлено в табл. 2.17.

При порівнянні середньої ціни за погонний метр арматури, табл. 2.17 видно, що використання склопластикової арматури є економічним.

Оскільки середня вартість за пог. м склопластикової арматури на 6,5% менша за металеву, і враховуючи, що в загальних закупках матеріалів арматура складає

20%, а загальна сума витрат підприємства на виробництво становить 11845 тис. грн, то матеріальні витрати на арматуру становлять:

$$11845 * 20\% = 2369 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на закупівлю склопластикової арматури становитимуть:

$$2369 - 6,5\% = 2211 \text{ тис. грн.}$$

Економія становитиме:

$$2369 - 2211 = 154 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 2.17

Рівноцінна заміна металевої арматури на склопластикову

Склопластикова арматура ГОСТ 31938-2012				Металева арматура класу А-III (А400С) ГОСТ 5781-82			
Профіль	Кількість погонних метрів в тоні	Вартість, грн./т	грн./п.м.	Рівноцінна заміна на метал	Ціна, грн./т	Кількість погонних метрів в тоні	грн./п.м.
АСП-6	20618	334011	16,2	8АIII	36750	2531	14,52
АСП-8	11299	257617	22,8	12АIII	27992	1126	24,86
АСП-10	7092	230490	30,5	14АIII	27985	826	33,88
АСП-12	4897	199797	40,8	16АIII	27960	632	44,24
Середня ціна, грн./п.м.			27,58				29,38

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

За результатами запропонованого заходу із заміни металевої арматури на склопластикову було визначено, що за рахунок використання сучасних матеріалів можливо знизити собівартість на 154 тис. грн або на 0,4% від загальної планової собівартості продукції.

Проведений аналіз витрат і ефективності діяльності ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» за 2022–2024 роки засвідчив, що підприємство зіткнулося зі значними викликами через воєнний стан, інфляцію та зниження попиту на будівельні послуги. Собівартість будівельно-монтажних робіт зросла на 8,2%, а витрати на управління збільшилися через зростання цін на ресурси та зарплати, хоча оптимізація використання матеріалів (зменшення матеріаловмісткості на 22,01%) частково компенсувала ці витрати. Впровадження програми «Бюджет» із вартістю 38000 грн дозволить досягти економічного ефекту в розмірі 236,62 тис. грн за перший рік за рахунок скорочення адміністративних витрат на 3%, що стане

важливим кроком для фінансової стабілізації компанії в умовах економічної нестабільності.

Для подальшого підвищення ефективності ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» рекомендується впровадити автоматизацію процесів управління, використовуючи сучасні українські програми, такі як «Дебет Плюс» і «Бюджет», які адаптовані до поточних реалій. Економічний ефект від таких заходів може бути посилений через стратегічне планування, оптимізацію логістичних витрат і пошук нових ринків для реалізації проєктів. Ці кроки сприятимуть адаптації підприємства до складних умов, підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз організаційно-економічної характеристики ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» показав, що підприємство є одним із ключових гравців на ринку будівельних послуг України, працюючи з 1991 року та спеціалізуючись на зведенні житлових і комерційних об'єктів, інфраструктурному будівництві, реконструкції та інжинірингових послугах. Виробничі потужності компанії дозволяють виготовляти 12 тис. т металоконструкцій та зводити до 500 тис. кв. м об'єктів на рік, а лінійно-функціональна структура управління забезпечує чіткий розподіл обов'язків, хоча має недоліки у вигляді низької гнучкості та ускладненого узгодження між підрозділами. Стабільний потік замовлень через тендери, постійних клієнтів і участь у виставках підтримує конкурентоспроможність компанії, однак залежність від індивідуальних замовлень та економічна нестабільність в Україні, спричинена воєнним станом, створюють виклики для управління витратами. Для підвищення ефективності пропонується вдосконалити організаційну структуру, додавши елементи матричної моделі, та оптимізувати процеси закупівель шляхом розвитку довгострокових партнерств із постачальниками.

Діагностика фінансово-економічного стану за 2022–2024 роки виявила негативну динаміку ключових показників діяльності компанії. Чистий дохід скоротився на 0,9% (до 40609 тис. грн), чистий прибуток погіршився в 3,2 рази (до -13654 тис. грн), а валовий прибуток знизився на 60% через зростання собівартості на 6,8% та адміністративних витрат на 78,3%, що пов'язано з інфляцією, зростанням цін на матеріали та енергоресурси в умовах воєнного стану. Ліквідність компанії погіршилася (коефіцієнт загальної ліквідності знизився до 1,14, абсолютної — до 0,06), оборотні активи скоротилися на 42%, а рентабельність діяльності досягла -71,98%, що свідчить про фінансову нестабільність і необхідність термінових заходів для оптимізації витрат. Позитивним аспектом є зростання продуктивності праці на 26,6% (до 451,21 тис. грн/особу), однак це не компенсує загальних збитків, спричинених зовнішніми економічними шоками.

Аналіз ефективності управління витратами показав, що загальні витрати компанії зросли на 27,9% (до 57676 тис. грн), зокрема витрати на оплату праці – на 41,9%, а інші операційні витрати – на 61,2%, що зумовлено інфляційними процесами та логістичними труднощами. Водночас матеріальні витрати зменшилися на 10,4%, а собівартість будівельно-монтажних робіт зросла на 8,2%, що вказує на часткову оптимізацію закупівель, але недостатню для покриття збитків. Позитивними тенденціями є зростання матеріаловіддачі на 22,01%, коефіцієнта використання потенційної сировини на 27,4% (до 0,79) та фондоозброєності на 24,4% (до 2587,26 тис. грн/особу), однак низька ефективність використання основних засобів (фондовіддача залишилася на рівні 0,17) і падіння коефіцієнта співвідношення темпів росту обсягу виробництва та матеріальних витрат на 71,5% (до 0,33) свідчать про потребу в глибшій оптимізації витратної структури. Це підкреслює необхідність системного підходу до управління витратами для забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Запропоновані заходи для підвищення ефективності управління витратами включають впровадження програми «Бюджет» для автоматизації фінансового планування, що дозволить скоротити адміністративні витрати на 3% і досягти економічного ефекту в 236,62 тис. грн за перший рік, а також заміну металевої

арматури на склопластикову, що забезпечить економію 154 тис. грн (0,4% від собівартості). Додатково рекомендується вдосконалити бюджетування через методи АВВ і АВС, оптимізувати логістичні процеси та використовувати економічніші матеріали й технології, що сприятиме зниженню собівартості будівельних робіт. Ці кроки, разом із диверсифікацією джерел доходів і пошуком нових ринків, допоможуть компанії адаптуватися до економічних викликів, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі, особливо в умовах воєнного стану та економічної нестабільності в Україні.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретичних основ управління витратами підприємства показало, що витрати є ключовою економічною категорією, яка впливає на формування прибутку, ціноутворення та конкурентоспроможність бізнесу. Еволюція знань про витрати, починаючи від трудової теорії вартості А. Сміта та Д. Рікардо до сучасних концепцій менеджменту витрат, підкреслює їх багатогранність і залежність від підходів до класифікації та управління. Аналіз наукових поглядів виявив, що витрати можуть розглядатися через призму собівартості, затрат чи ресурсів, а їх класифікація за різними ознаками (за впливом на фінансові результати, відношенням до виробництва, технологічного процесу тощо) дозволяє глибше зрозуміти їх природу та структуру. Це створює основу для ефективного управління витратами, яке є необхідним для забезпечення фінансової стійкості підприємства в умовах сучасного ринку.

Управління витратами виступає важливим елементом фінансового менеджменту, спрямованим на їх планування, контроль і оптимізацію з метою підвищення рентабельності та конкурентоспроможності. Системний підхід до управління витратами включає такі складові, як пошук резервів економії, нормування, облік, аналіз і стимулювання зниження витрат, що дозволяє досягати стабільних фінансових результатів. Застосування сучасних методів, таких як директ-костинг, кайзен-костинг, ABC-метод, аутсорсинг, сприяє оптимізації витрат без втрати якості виробничих процесів. Особливу увагу приділено оцінці ефективності управління витратами через інтегральний показник, який враховує матеріальні витрати, трудові ресурси та основні виробничі фонди, що забезпечує об'єктивність аналізу та допомагає виявити резерви для зниження витрат.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відіграють ключову роль у формуванні ефективної системи управління витратами. Нормативна база, зокрема Податковий кодекс України, Закон «Про бухгалтерський облік» і НП(С)БО 16 «Витрати», встановлює чіткі правила класифікації, обліку та розподілу витрат, що сприяє прозорості фінансової звітності та зниженню правових ризиків.

Інформаційне забезпечення, яке включає спеціалізовані програмні пакети (Парус, X-DOOR, М.Е.Doc), штучний інтелект і підвищення комп'ютерної грамотності працівників, забезпечує оперативність і точність аналізу витрат, що є критично важливим в умовах цифровізації економіки та воєнного стану в Україні. Комплексний підхід до використання нормативних і інформаційних ресурсів дозволяє підприємствам адаптуватися до мінливих умов, оптимізувати витрати та підвищувати фінансову стабільність.

Проведений аналіз організаційно-економічної характеристики ДАТ «Будівельна компанія «УкрБуд» показав, що підприємство є одним із ключових гравців на ринку будівельних послуг України, працюючи з 1991 року та спеціалізуючись на зведенні житлових і комерційних об'єктів, інфраструктурному будівництві, реконструкції та інжинірингових послугах. Виробничі потужності компанії дозволяють виготовляти 12 тис. т металоконструкцій та зводити до 500 тис. кв. м об'єктів на рік, а лінійно-функціональна структура управління забезпечує чіткий розподіл обов'язків, хоча має недоліки у вигляді низької гнучкості та ускладненого узгодження між підрозділами. Стабільний потік замовлень через тендери, постійних клієнтів і участь у виставках підтримує конкурентоспроможність компанії, однак залежність від індивідуальних замовлень та економічна нестабільність в Україні, спричинена воєнним станом, створюють виклики для управління витратами. Для підвищення ефективності пропонується вдосконалити організаційну структуру, додавши елементи матричної моделі, та оптимізувати процеси закупівель шляхом розвитку довгострокових партнерств із постачальниками.

Діагностика фінансово-економічного стану за 2022–2024 роки виявила негативну динаміку ключових показників діяльності компанії. Чистий дохід скоротився на 0,9% (до 40609 тис. грн), чистий прибуток погіршився в 3,2 рази (до -13654 тис. грн), а валовий прибуток знизився на 60% через зростання собівартості на 6,8% та адміністративних витрат на 78,3%, що пов'язано з інфляцією, зростанням цін на матеріали та енергоресурси в умовах воєнного стану. Ліквідність компанії погіршилася (коефіцієнт загальної ліквідності знизився до 1,14,

абсолютної — до 0,06), оборотні активи скоротилися на 42%, а рентабельність діяльності досягла -71,98%, що свідчить про фінансову нестабільність і необхідність термінових заходів для оптимізації витрат. Позитивним аспектом є зростання продуктивності праці на 26,6% (до 451,21 тис. грн/особу), однак це не компенсує загальних збитків, спричинених зовнішніми економічними шоками.

Аналіз ефективності управління витратами показав, що загальні витрати компанії зросли на 27,9% (до 57676 тис. грн), зокрема витрати на оплату праці – на 41,9%, а інші операційні витрати – на 61,2%, що зумовлено інфляційними процесами та логістичними труднощами. Водночас матеріальні витрати зменшилися на 10,4%, а собівартість будівельно-монтажних робіт зросла на 8,2%, що вказує на часткову оптимізацію закупівель, але недостатню для покриття збитків. Позитивними тенденціями є зростання матеріаловіддачі на 22,01%, коефіцієнта використання потенційної сировини на 27,4% (до 0,79) та фондоозброєності на 24,4% (до 2587,26 тис. грн/особу), однак низька ефективність використання основних засобів (фондовіддача залишилася на рівні 0,17) і падіння коефіцієнта співвідношення темпів росту обсягу виробництва та матеріальних витрат на 71,5% (до 0,33) свідчать про потребу в оптимізації витратної структури.

Запропоновані заходи для підвищення ефективності управління витратами включають впровадження програми «Бюджет» для автоматизації фінансового планування, що дозволить скоротити адміністративні витрати на 3% і досягти економічного ефекту в 236,62 тис. грн за перший рік, а також заміну металевої арматури на склопластикову, що забезпечить економію 154 тис. грн (0,4% від собівартості). Додатково рекомендується вдосконалити бюджетування через методи АВВ і АВС, оптимізувати логістичні процеси та використовувати економічніші матеріали й технології, що сприятиме зниженню собівартості будівельних робіт. Ці кроки, разом із диверсифікацією джерел доходів і пошуком нових ринків, допоможуть компанії адаптуватися до економічних викликів, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі, особливо в умовах воєнного стану та економічної нестабільності в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик О.В. Розмежування понять витрати, затрати, видатки та особливості їх застосування учасниками бюджетного процесу. Наука молода. Збірник наукових праць Ради молодих вчених Тернопільського національного економічного університету. 2018. № 20. С. 203-209.
2. Акімова Т.В. Теоретичні засади організації обліку витрат виробничого підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2566>
3. Андросенко О.О. Економічна сутність витрат виробництва та їх роль у системі управління діяльністю промислових підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. Вип. № 15. С. 122-126.
4. Атамас П.Й. Управлінський облік: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
5. Бойко Л.О., Волчек Р.М., Волкова Н.А. Організація та методика економічного аналізу : навч. посібник. Одеса : ОДЕУ, 2020. 351 с.
6. Бондаренко Н. Визначення облікової сутності витрат та їх класифікація. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/674>
7. Вакуленко В., Сяovej Л. Тенденції розвитку системи інформаційного забезпечення сільськогосподарського виробництва в умовах гарантування продовольчої безпеки. International Science Journal of Engineering& Agriculture. 2023. Vol. 2. № 6. Р. 23–30.
8. Вакуленко В.Л., Мялковський В.А., Сяovej Ля. Організація системи інформаційного забезпечення управління витратами сільськогосподарських підприємств. Економіка та суспільство. 2023. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3214>
9. Витрати. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16: затверджено наказом. Мінфіну від 31.12.1999 р. № 318. Методичні інструкції, пояснення, рекомендації, питання та відповіді. Семінар. URL: <http://buhgalter911.com>.

10. Витрати. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16, затверджене Наказом Міністерства фінансів України 31.12.1999 р. № 318, зареєстроване в Міністерстві юстиції України 19.01.2000 р. за № 27/4248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

11. Глушач Ю., Фальченко О. Методичні аспекти обліку витрат та калькулювання собівартості продукції у вітчизняній та зарубіжній обліковій практиці. Економіка та суспільство. 2021. Випуск № 29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-49>.

12. Гнатюк В.А. Інформаційна система аналізу операційних витрат підприємства. Облік, контроль і аналіз в управлінні підприємницькою діяльністю : зб. наук. пр. VIII Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф., 25 берез. 2020 р. Ч.2. С. 10–16.

13. Голей Ю. М., Дрік І. А. Аналіз використання штучного інтелекту в системах управління бізнес-процесами: переваги та недоліки. Інформаційні технології, керування процесами та інноваційними проектами. URL: <https://fti.dp.ua/conf/2023/05247-0555/>

14. Голов С. Ф. Чи перешкоджає П(с)БО 16 «Витрати» економічній роботі на підприємстві? Бухгалтерський облік і аудит, 2017. № 5. С. 3–10.

15. Горобець Н. М., Хомякова Д. О. Перспективі використання цифрових технологій в діяльності аграрних підприємств. Ефективна економіка. 2021. Випуск № 1. С. 52-60

16. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

17. Грещак М. Г., Коцюба О. С. Управління витратами : навчально-методичний посібник. Київ : КНЕУ. 2017. 131 с.

18. Григоревська О.О. Методика економічного аналізу витрат на просування та рекламу продукції. Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVIII Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (18-19 квітня 2019 р., Київ). Київ : КНУТД, 2019. Т. 3 : Економіка інноваційної діяльності підприємств. С. 117–118.

19. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2020. 304 с.
20. Давидович І.Є. Управління витратами : навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2015. 320 с.
21. Декалюк О., Федоришина Л. Оптимізація витрат підприємства: Сутність, складові та методи. Академічні візії 2025. № 40. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1707>
22. Дерій В. А. Витрати і доходи підприємств у системі обліку та контролю : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, Екон. думка, 2014. 272 с.
23. Дерій В.А. Термін «витрати» і його трактування для потреб обліку і контролю. Галицький економічний вісник. 2017. № 1(26). С. 154-160.
24. Дідоренко Т. В. Сутність витрат як об'єкта бухгалтерського обліку Молодий вчений. 2019. № 1. С. 78–82.
25. Досій Т.І. Методика аналізу витрат на виробництво та її удосконалення в сучасних умовах господарювання. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2017. №. 2. С. 356–360.
26. Економіка підприємства : підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивний. К : КНЕУ, 2012. 528 с.
27. Економіка підприємства: підручник для студ. вищ. навч. закл. / За заг. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2019. 864 с.
28. Економічна енциклопедія / за ред. С.В. Мочерного. Київ : Академія, 2000. Т. 1. 864 с.
29. Економічний аналіз та діагностика стану сучасного підприємства : навч. посіб. [Т.Д. Костенко, Є.О. Підгора, В.С. Рижиков та ін.]. К. : Центр навчальної літератури, 2015. 400 с.
30. Завгородній В. П., Савченко В.Я. Бухгалтерський облік, контроль і аудит в умовах ринку. 2-ге вид. Київ : Фірма «ДІКсі», 2007. 832 с.
31. Загальні вимоги до фінансової звітності: Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку: Затверджено наказом Мініну від 07.02.2013 р. № 73. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>

32. Загородній А.Г., Ясинівська А.І. Оцінювання ефективності управління витратами машинобудівного підприємства на засадах системного підходу. Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2018. № 623. С. 332-337.

33. Задорожний З. М. Внутрішньогосподарський облік у будівництві: методологія і організація : дис. д-а екон. наук: 8.00.09. Тернопіль, 2014.

34. Захарченко В., Акулюшина М., Лінгур Л. Моделювання процесів управління витратами в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2024. Випуск № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2>.

35. Зелінська О. В., Сухоцька О. М. Використання сучасних інформаційних технологій в агропромисловому секторі. Галицький економічний вісник. 2016. № 2. С. 148–152.

36. Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. Економічний аналіз: теорія і практика : підручник. Львів, 2014. 428 с.

37. Класифікація витрат. URL: https://pidru4niki.com/1640011644001/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/klasifikatsiya_vitrat

38. Колесник В.М., Савченко Т.В. Методика оцінки ефективності управління витратами феросплавних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. №8. С. 66-70.

39. Корнійчук Л.Я., Татаренко Н.О., Поручник А.М., Ткаченко О.В. Історія економічних учень. Київ : КНЕУ, 1999. 562 с.

40. Кудлак В.Я., Мессарош А.В. Сутність та структура витрат підприємства. Матеріали VI Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. Актуальні задачі сучасних технологій: Тернопіль 16-17 листопада 2017. С. 189-190.

41. Кукало Д. С., Лизунова О. М. Оптимізація витрат підприємства URL: <https://donntu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/04/zbirnyk-2024-1.pdf#page=22>

42. Кулакова С., Ткаченко А., Разно М. Сучасні аспекти управління витратами українських підприємств. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2023. № 1(8). С. 40-48. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/12350/1/21679-Article%20Text-39520-1-10-20230502.pdf>

43. Лаврик У.В., Бондик К.Ю. Сучасні підходи до управління витратами промислових підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 2023. № 24. С. 360-369.
44. Левицька С.О., Лук'янчук Л.В. Економічна сутність дефініцій використання ресурсів: витрати, видатки, затрати. Вісник національного університету водного господарства та природокористування. 2007. Вип. № 2(38). URL: https://revolution.allbest.ru/audit/01164973_0.html#text
45. Лозинський Д.Л. «Витрати» та «затрати»: узгодження понять в бухгалтерському обліку. Вісник ХНУ. 2019. № 4(50). С. 96-98.
46. Максименко Д.В., Перевузняк Т.М. Аналіз витрат підприємства на виробництво продукції. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2017. Випуск 23 (18). С. 204–209.
47. Маниліч М. І., Миронюк М.І. Собівартість продукції: теоретичний аспект URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2012_8/01SPTA.pdf.
48. Меренкова Л.О. Управління витратами підприємства в ринковій економіці : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Харківський державний економічний університет. Харків, 2020. 20 с.
49. Михайленко О.В., Ялигіна М.С. Теоретичне обґрунтування сутності та кваліфікаційних ознак витрат. Економіка і суспільство. 2018. №3. С. 242-248.
50. Міхненко А.А. «Витрати» та «затрати»: узгодження понять в бухгалтерському обліку. The first economic and legal discussions. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1017/>
51. Мних Є.В. Економічний аналіз : підручник. К. : Центр навчальної літератури, 2007. 412 с.
52. Мовчанюк А.В. Економічна сутність виробничих витрат та їх роль у системі управління діяльністю сільськогосподарських підприємств. 2021. №31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/669>
53. Момот Т.В., Безугла В.О., Тараруєв Ю.О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2018. 712 с.

54. Мороз Т. О. Система інформаційного забезпечення аграрного сектору України. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск № 42. С. 395–400.
55. Москаленко В. А. Механізм впровадження системи управління витратами на підприємствах агропромислового виробництва. Агроекологічний журнал. 2021. Випуск № 1. С. 196–205.
56. Нападовська Л. В. Управлінський облік : підручник Київ : Книга, 2017. 544 с.
57. Нестеренко О.О., Худякова Д.С. Методичні аспекти проведення аналізу витрат на виробництво промислового підприємства. Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. 2024, № 106. С. 87-97.
58. Овчарова Н. В., Кравченко О. В., Бобошко Р. М. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами сільськогосподарських підприємств. Економіка та суспільство. 2021. Випуск № 30. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-45>
59. Отенко В.І., Іванієнко В.В. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. Харків, 2015. 344 с.
60. Павликівська О. І. Облік і аудит виробничих витрат (на прикладі підприємств цукрової промисловості): дис. канд. екон. наук: 08.06.04. Тернопіль, 2016. 253 с.
61. Парасій-Вергуненко І.М. Дискурсивний підхід до аналізу витрат за економічними елементами на прикладі олійно-жирових підприємств. Економічний аналіз. 2019. Том 20. С. 263–269.
62. Пархоменко Л.А., Малюга Л.М., Фротер О.С., Нижник І.О. Методи обліку та управління операційними витратами. Економіка та держава. 2022. № 1. С. 50–54. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.1.50>
63. Педченко Н.С., Тітенко Л.В., Мілька А.І. Артюх-Пасюта О.В., Тітенко Ю.А. Сутність та економічний зміст витрат підприємства: сучасний погляд. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2023. №1(107). С. 29-36

64. Перевозчикова Н.О. Підхід до комплексної оцінки ефективності управління витратами коксохімічного підприємства. Наукові праці. 2021. № 29-2. С. 151-157.
65. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
66. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
67. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
68. Пушкар М.С. Фінансовий облік : підручник. Тернопіль: Карт-бланш, 2022. 628 с.
69. Різник І.В. Розмежування термінів «витрати» та «затрати» для потреб господарювання. Управління розвитком. 2017. Вип. № 9 С.85-88.
70. Родіна О. В. Сучасні підходи до визначення сутності категорії «витрати» Економіка і суспільство. 2017. Вип. № 9. С. 1181–1186.
71. Савченко В. М., Кононенко Л. В., Савченко О. С. Організаційні аспекти формування інформаційної системи управління витратами сільськогосподарських підприємств. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. 2019. Випуск № 25. С. 435–439.
72. Скриньовський Р., Гладун В., Крамар М. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку на підприємстві. Path of Science. 2019. №. 5. Т 2. С. 3001–3010.
73. Скрипник М. І. Сутність витрат як економічної категорії Вісник ХНУ, 2019. Вип. 4 (50). С. 159–165.
74. Слепцова Л.П. Економіко-математичне моделювання оптимізації виробничих витрат у садівництві. Вісник аграрної науки. 2023. №2 (839). С. 72–77.
75. Сопко В.В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2016. 526 с.

76. Труш В. Є., Чебан Т. М., Степанович Н. Я. Управлінський облік : навч-метод. Посібник Київ : Кондор, 2012. 296 с.
77. Турило А.М., Кравчук Ю.Б., Турило А.А. Управління витратами підприємства: навч. посіб. Центр навчальної літератури, 2016. 120 с.
78. Управління витратами : навч. посіб. / За заг. ред. М.Г. Грузника. К. : КНЕУ, 2016. 264 с.
79. Фандель Г. Теорія виробництва і витрат Київ : Таксон, 2020. 520 с.
80. Фаріон В. Я. Сутність витрат як економічної категорії. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2023. Вип. 1 (49). С. 44–47.
81. Філіна Г.І. Управління витратами та цінами: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: ДП «Видавничий дім «Персонал»», 2014. 240 с.
82. Фокін О.К. Загальні положення аналізу витрат виробництва промислового підприємства. Економічний простір. 2019. №148. С.144–156
83. Цимбалюк Л.Г., Скригун Н.П. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2018. №3. С. 88–95.
84. Череп А.В. Економічний аналіз : навч. посібн. К. :Кондор, 2005. 160 с.
85. Чирва А.А. Терміни «витрати» та «затрати»: проблеми визначення. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2018. № 722. С. 267-272.
86. Чміль Г. Л., Кащена Н. Б., Нестеренко І. В. Розбудова системи контролю витрат на просування та продаж товарів і послуг. Інфраструктура ринку. 2022. № 68. С. 163-169.
87. Чумак Г. Управління витратами підприємства: функціональний аспект. Modeling the development of the economic systems. 2022. Випуск № 4. С. 160–165.
88. Чумаченко М. Г., Белоусова І. Економічна робота на підприємстві та П(с)БО 16 «Витрати». Бухгалтерський облік і аудит. 2017. № 3. С. 13–16.
89. Шпикуляк О.Г. Інститут витрат в економічній теорії і практиці господарювання. Економічні науки. зб. наук. праць. Луцьк, 2018. Вип. № 5(20), ч. 1. 367 с.

90. Шурпенкова Р. К. Організація економічного аналізу на підприємстві. Вісник НБУ. 2019. № 6. С. 38–45.
91. Юшак Ж.М. Економіко-правова сутність витрат. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Житомир: ЖДТУ, 2017. Вип. № 2 (23). С. 405-411.
92. Яновський Д. Л. Оптимізація витрат як елемент механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2021. №3(17). С. 87-95.
93. Hicks D. Activity-Based Costing: Making It Work For Smalland Mid-Sized Companies. 1999. 352 p.
94. McConnell C.R., Campbell R., Stanley L. Brue, Sean Masaki, Flynn Dr. *Economics: Principles, problems and policies*. Second Edition. New York, San Francisco, Toronto, London, McGraw-Hill Book Company, 1963. p. 773 p.
95. Pettersson A., Segerstedt A. Measuring supply chain cost. *International Journal of Production Economics*. Vol. 143, Is. 2. 2013. P. 357–363.
96. Quesado P., Silva R. Activity-Based Costing (ABC) and Its Implication for Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2021. Vol. 7, Is. 1.
97. Vakulenko Vitalii, Liu Xiaowei. Formation of information support system for the management of agricultural enterprises. *Economics & Education*. 2022. Vol. 7.3. P. 6–11.
98. Viehmann S., Johannsen M., Entrop D. How international logistics service providers counter supply chain disruptions through increased visibility and mitigate risk through technology. *Supply Chain Resilience*. 2022. P. 69–85.
99. Yuhong He, Shuya Yin. Cost analysis in global supply chains. *Operations Research Letters*. Volume 48, Issue 5. 2020. P. 658–665.

ДОДАТКИ