

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

СОРОКА БОГДАН ВОЛОДИМИРОВИЧ

УДК 334.72:657.471

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ
ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР**

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ Б.В. Сорока

Керівник роботи
Валінкевич Наталія Василівна
д. е. н., професор

Житомир – 2022

АНОТАЦІЯ

Сорока Б. В. Управління витратами підприємницьких структур.
Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 – підприємництво, торгівля та біржова діяльність. – Поліський національний університет, Житомир, 2022.

В кваліфікаційній роботі розкрито сутнісне наповнення поняття витрати, досліджено їх класифікаційні характеристики, проаналізовано теоретико-методичні засади систем управління витратами на сучасних підприємствах із зазначенням їх переваг та недоліків. Проаналізовано економічний механізм управління витратами ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке». Запропоновано власний механізм створення служби внутрішнього контролю ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке» та розроблено етапи реалізації процесу внутрішнього контролю витрат для підприємства, виявлено резерви зменшення собівартості і витрат на збут в системі їх оптимізації.

Ключові слова: витрати, економія та перевитрати, контроль, методи управління витратами, оптимізація витрат, управління витратами.

SUMMARY

Soroka B. V. Cost management of business structures.

Qualifying workmanuscript.

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 076 - entrepreneurship, trade and stock exchange activity. – Polis National University, Zhytomyr, 2022.

In the qualification work, the essential content of the concept of costs is revealed, their classification characteristics are investigated, the theoretical and methodological principles of cost management systems at modern enterprises are analyzed, and their advantages and disadvantages are indicated. The economic mechanism of cost management was analyzed by the "Ukraine-Brataliv" JSC "Khmilnytsk" LLC. An own mechanism for the creation of an internal control service of the "Ukraine-Brataliv" AF of the "Khmilnytsk" LLC was proposed, and the stages of the implementation of the internal cost control process for the enterprise were developed, reserves for reducing the cost price and sales costs in their optimization system were identified.

Key words: costs, savings and overspending, control, cost management methods, cost optimization, cost management.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР..... | 7 |
| Висновки до розділу 1..... | 17 |
| РОЗДІЛ 2 СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВП АФ «УКРАЇНА-БРАТАЛІВ» ТЗОВ «ХМІЛЬНИЦЬКЕ» | 18 |
| Висновки до розділу 2..... | 25 |
| РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВП АФ «УКРАЇНА-БРАТАЛІВ» ТЗОВ «ХМІЛЬНИЦЬКЕ» | 26 |
| Висновки до розділу 3..... | 32 |
| ВИСНОВКИ | 34 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 37 |
| ДОДАТКИ | 41 |

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні виклики, з якими зіштовхнулася національна економіка, що спричинені вірусом COVID-19, а потім ще й повномасштабним вторгненням Росії на територію нашої незалежної та суверенної держави істотно змінили підходи вітчизняних підприємницьких структур до господарювання. Проблеми зі збутом продукції власного виробництва, збитковість діяльності змістили акцент на управління витратами в процесі забезпечення стабільного рівня фінансової стійкості та прибутковості господарюючих структур.

Таким чином, управління витратами і складові елементи такого управління (механізм управління, інструменти та методи) є основою для ефективного здійснення фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємницьких структур в ринковому середовищі.

Ключовим елементом управління витратами на сучасних вітчизняних підприємствах є методи такого управління, які стали предметом великої уваги вітчизняних та зарубіжних вчених-практиків.

Використання доцільних та науково-обґрунтованих методів управління витратами є запорукою успіху та підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур в мінливому та динамічному бізнес-середовищі.

Аналіз досліджень за темою. Низка теоретичних та методичних аспектів різного роду проблем в сфері управління витратами та шляхів їх оптимізації розглядається у роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як С.Ф. Покропивний, Л.В. Нападовська, В.І. Герасимчук, Ю.С. Цал-Цалко, І.Є. Давидович, М.Г. Грещак, А.С. Коцюба, С.Ф. Голов, Г.О. Партин, Є. А. Ананькіна, М.О. Данилюк, К. Друрі, В.Н. Панасюк, А.М. Турило, Д. Хан, Р. Купер, А.М. Дідік, А.Д. Шеремет, І.Д. Шеламова та ін. Вшановуючи наукові розробки вищевказаних та інших зарубіжних та вітчизняних вчених, варто відмітити ряд питань щодо визначення сутності, ознак та класифікації методів управління витратами сучасних підприємницьких структур, які потребують подальшого та поглибленого дослідження.

Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування з подальшою розробкою практичних шляхів оптимізації в сфері удосконалення економічного механізму управління витратами підприємницьких структур.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних *завдань*:

- дослідити теоретичну сутність та зміст витрат суб'єктів господарювання;
- розглянути підходи класифікації витрат підприємницьких структур;
- проаналізувати методи управління витратами підприємств;
- представити організаційно-правову характеристику підприємства;
- здійснити аналіз фінансово-економічного стану підприємства;
- проаналізувати систему управління витратами підприємства;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління витратами підприємства;
- здійснити оптимізацію витрат та виявити резерви зниження витрат підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління витратами комунікаціями підприємства ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління витратами ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке».

Методи дослідження Основою дослідження виступив системний підхід, який розглядає систему управління витратами підприємницьких структур як елемент загальної системи їх менеджменту. Дослідження витрат та систематизацію знань щодо управління ними забезпечили використанням таких методів, як: наукова абстракція, логічний аналіз та синтез тощо. При аналізі літературних джерел було використано методи теоретичного узагальнення, порівняння та аналогії. Тенденції функціонування підприємства було дослідження за допомогою балансового методу та аналізу. Метод синтезу використано в процесі формування висновків про ефективність управління витратами суб'єкта господарювання.

Інформаційними джерелами дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації вітчизняних та закордонних вчених-

економістів з питань сутності витрат та методів управління ними, чинне законодавство України у сфері дослідження, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Перелік публікацій автора за темою дослідження. Результати дослідження опубліковані у збірниках всеукраїнських та університетських наукових конференціях, зокрема «Механізми управління розвитком територій», «Студентські наукові читання – 2022» та «Механізми управління розвитком територій».

Практичне значення одержаних результатів полягають в обґрунтуванні резервів зниження витрат підприємства. Основні висновки, представлені в роботі можуть бути використані в практичній діяльності підприємства для управління його витратами. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів на підприємстві ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмельницьке».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки до розділів, загальні висновки. Список використаних джерел нараховує 43 найменування. Основний зміст роботи викладено на 37 сторінках комп'ютерного тексту, містить 10 таблиць і 5 рисунків, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Сучасні підприємницькі структури функціонують в умовах обмежених ресурсів, одного боку, а з іншого – в умовах швидкої зміни споживчих пріоритетів. Утримання конкурентних переваг в таких умовах можливо за рахунок більш низьких витрат виробництва, а також при забезпеченні оптимального поєднання ціни та якості.

Сьогодні, домінуючого положення на ринку суб'єктом господарювання можна досягти лише за рахунок досягнення більш нижчої вартість продукції.

Управління витратами на підприємстві – це безперервний процес їх обліку, аналізу, планування та контролю, результатом якого є розробка управлінських рішень, з метою оптимізації витрат та їх скорочення [4].

В.Б. Івашкевич визначає витрати «як виражені в натуральній і грошовій формах сукупні витрати живої та уречевленої праці в процесі підприємницької діяльності протягом певного періоду часу» [15].

За словами О.В. Єгорової [4] витрати виробництва – це сума всіх витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією продукції.

У публікації М.В. Полякової [12] витрати виробництва визначаються як частина вартості, що відображена у витратах виробництва, як спожиті засоби виробництва.

Згідно з М. Р. Раїфовим [29], витрати – це грошовий вираз вартості тих ресурсів, які витрачаються на досягнення конкретних цілей підприємства. На його думку, це визначення підкреслює три основні характеристики витрат:

1. Вимірник використаних ресурсів.
2. Грошовий вимір дає можливість порівнювати різні види ресурсів.
3. Цільове витрачання ресурсів.

Будь-яке вимірювання витрат має конкретні цілі. Витрати, на думку Ф.К. Ахметзянова – це виражені у грошовому вимірі фактори виробництва, які

використані в процесі виробничої та фінансово-збутової діяльності суб'єкта господарювання [3].

Кузьміна І.А., Гамідова З.А. [19] формулюють визначення витрат як затрат, пов'язаних з виготовленням продукції. Витрати підприємства формують собівартість виробленої продукції підприємством. Ці витрати зменшують суспільні витрати на вартість, створену додатковою працею. Витрати підприємства відображаються в бухгалтерському обліку підприємства у формі виробничих витрат.

Важливого значення для організації ефективного процесу управління витратами набуває науково обґрунтована їх класифікація.

Складність структури та різноманітність процесів формування та калькулювання витрат передбачає їх розподіл за рядом ознак, (рис. 1.1.)



Рис. 1.1 Класифікація витрат підприємницьких структур

Джерело: [22]

Розглянемо кожен класифікаційний признак та його компоненти окремо.

Групування витрати за елементами, дає можливість визначити та проаналізувати структуру поточних витрат виробництва та обігу. Щоб провести

цей вид аналізу, необхідно розрахувати частку того чи іншого елемента в загальній сумі витрат.

Постійні витрати не залежать від динаміки обсягу виробництва і реалізації продукції. До них включають витрати на амортизацію, зарплату управлінського персоналу, орендну плату тощо.

Змінні витрати змінюються залежно від обсягу випуску продукції. Так із збільшенням обсягу виробництва змінні витрати також збільшуються і навпаки. Ці витрати включають вартість сировини і матеріалів, заробітну плату основних виробничих робітників та ін.

Прямі витрати нараховуються на основі первинних документах (накладних, замовленнях на поставку тощо) безпосередньо на одиницю витрат. На відміну від прямих витрат, непрямі витрати не розраховуються безпосередньо на одиницю продукції, а враховуються у собівартість продукції розрахунковим шляхом.

Витрати за окремими елементами - це витрати, які не можна розбити на складові, і які складаються з однакових елементів. Наприклад, заробітна плата працівників основного виробництва.

Комплексні витрати – це витрати, які складаються з кількох економічних елементів. Но них зазвичай включають загальновиробничі витрати.

Основні витрати безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції. Сюди відносять витрати на оплату праці, витрати на сировину і матеріали, паливо, електроенергію тощо.

Накладні витрати пов'язані з утриманням окремих підрозділів (цехів, дільниць, відділів) або підприємства в цілому [12].

Отже, основним завданням класифікації витрат є формування собівартості продукції. За допомогою класифікації витрати групують за видами та прямо чи опосередковано відносяться до собівартості продукції, і відповідно, витрати що входять до неї, мають великий вплив на прибуток підприємства, його рентабельність та інші важливі техніко-економічні показники ефективності діяльності.

Підсумовуючи варто відмітити, що утримання лідуючих позицій на ринку сьогодні можливо лише за рахунок максимального зниження витрат, без відображення цього на якості продукції, тому управління витратами наразі виступає важливим процесом в досягненні конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва, збереження завойованої ним частки ринку та забезпеченні його прибутковості [22].

Критичний аналіз ряду наукових джерел [9; 11; 17; 30] показав ключову роль методів управління витратами в управлінні витратами та побудові загальної системи управління підприємством. Тому припускаємо, що управління - це процес цілеспрямованого впливу відповідних органів (органів державної влади, органів місцевого самоврядування, власників, керівництва підприємницьких структур тощо) на об'єкт (и) управління з метою підвищення ефективності їх функціонування.

Виходячи з наведених визначень терміну «витрати» та «управління» представимо визначення поняття управління витратами. Отже, управління витратами це процес цілеспрямованого впливу відповідних суб'єктів (органів державної влади, органів місцевого самоврядування, власників, керівництва підприємницьких структур тощо) на витрати, пов'язані з виробництвом, реалізацією та збутом продукції, з метою підвищення ефективності функціонування бізнес-одиниць.

Проте, найважливішим для сучасної економіки є управління витратами на підприємстві.

Управління витратами на підприємстві – це процес цілеспрямованого впливу відповідних суб'єктів (органів державної влади, органів місцевого самоврядування, власників, керівництва, працівників) на витрати підприємства, що пов'язані з виробництвом, збутом і маркетинговою діяльністю з метою підвищення ефективності його функціонування (отриманням прибутку).

Під методом управління витратами на підприємстві будемо розуміти сукупність специфічних засобів і прийомів цілеспрямованого впливу відповідних суб'єктів (керівників та працівників) на витрати підприємства, що

пов'язані з виготовленням та реалізацією продукції, з метою підвищення ефективності його функціонування (отриманням прибутку) [24].

Вивчення сутності методів управління витратами повинно, крім вивчення понятійного апарату передбачати визначення місця методів управління витратами в системі загального корпоративного управління витратами підприємством. На рис. 1.2 показано місце методів управління витратами в загальній системі управління витратами сучасного підприємства.

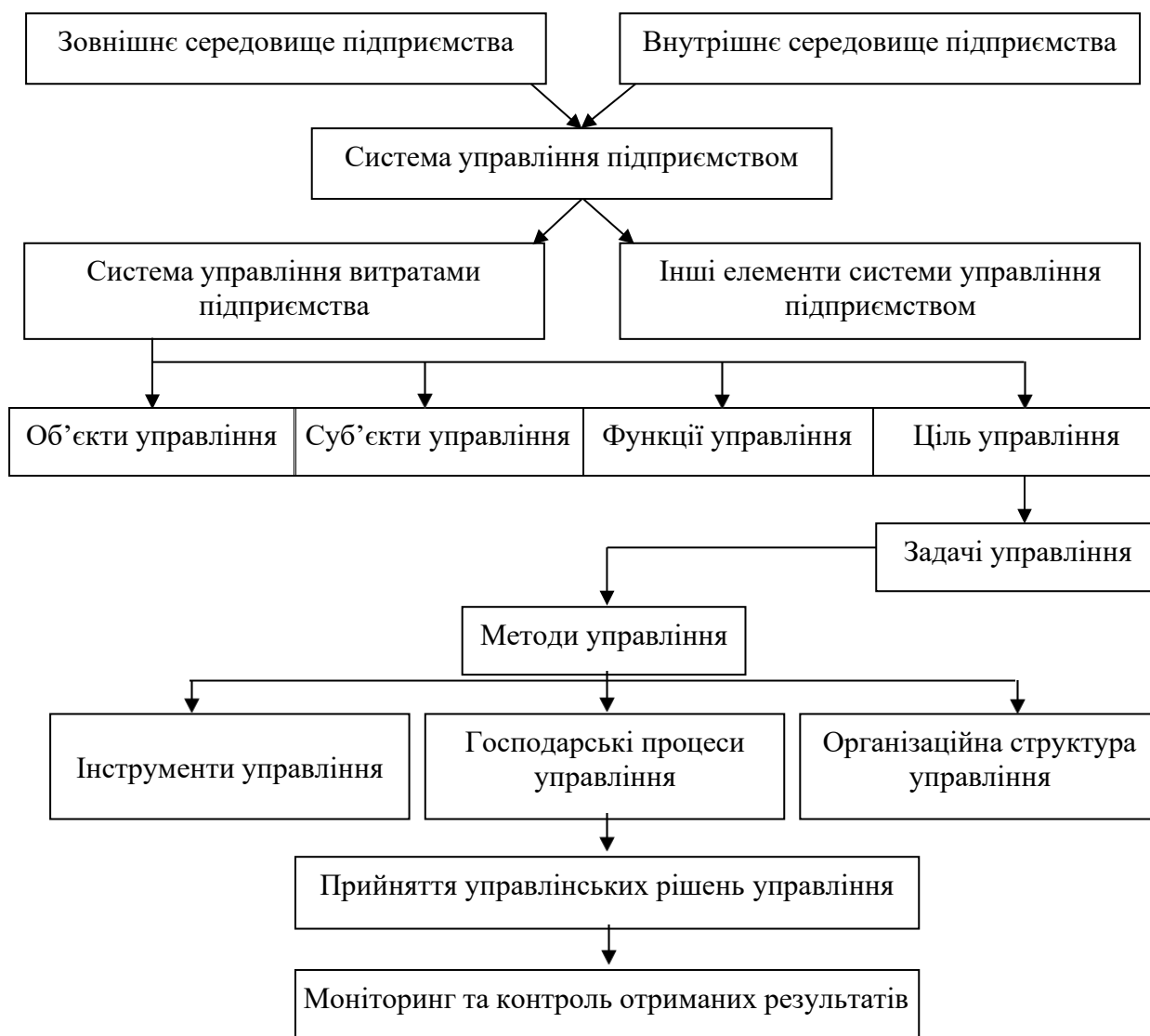


Рис. 1.2. Місце методів управління витратами в системі управління витратами підприємницьких структур

Джерело: [2; 16; 24; 37]

Система управління підприємством формується під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому одним із елементів цієї системи є система управління витрати, основою якого виступає об'єкт, суб'єкт предмет, завдання та мета управління витратами. Мета управління витратами визначає відповідні завдання, на основі яких обирається метод або методи управління витратами підприємницьких структур.

Методи управління витратами визначають інструментарій, перелік бізнес-процесів та організаційну структура управління витратами суб'єкта господарювання. Потім відбувається реалізація управління витратами на практиці. При цьому здійснюється моніторинг і контроль практичної реалізації такого управління на підприємстві.

Виходячи з рис. 1.2, методи управління витратами займають ключове місце в системі управління витратами підприємства та спричиняють активний вплив на функціонування системи загального управління фінансово-господарською діяльністю підприємства [24].

Практика управління витратами призвела до появи великої кількості відповідних методів управління. Використовуючи науковий доробок О. Шевчука, на рис. 1.3 наведено хронологію розвитку методів управління витратами на підприємстві.

Ряд методів, наведених на рис. 1.3, не було охарактеризовано, оскільки їх властивості наведені нижче.

На основі наукових розробок вітчизняних учених [13; 28; 30; 31; 34], представляємо і подаємо короткий опис методів управління витрати, що використовуються в діяльності сучасних підприємств.

Стандарт кост - розрахунок нормативної собівартості, виявлення відхилень від нормативу та причин таких відхилень. Позитивні сторони - розрахунки засновані на фінансових (бухгалтерських) звітах. Негативними сторонами методу є складність в обліку всіх видів витрати, що підвищує ймовірність помилок.

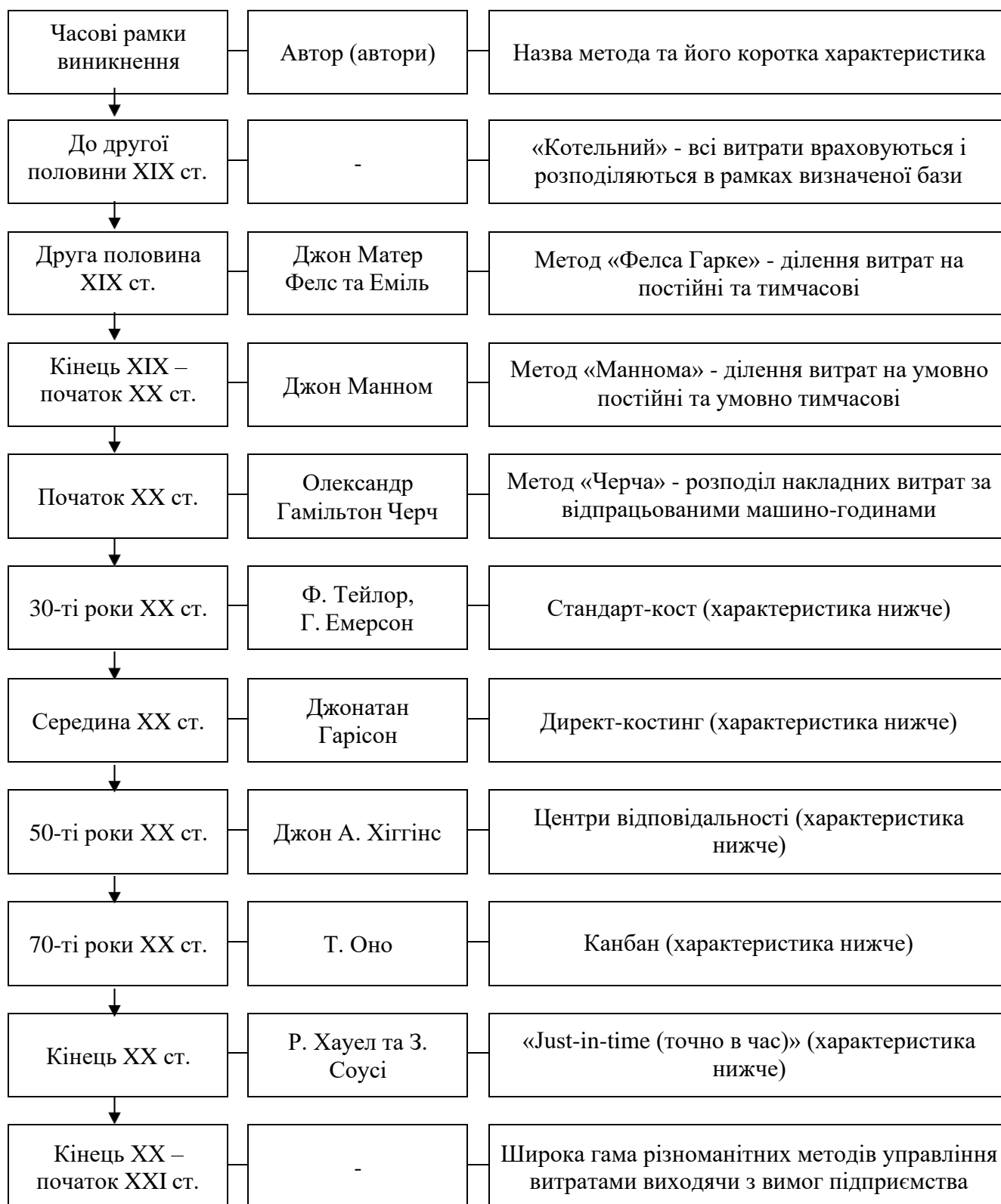


Рис. 1.3. Хронологія розвитку методів управління витратами на підприємстві

Джерело: [24; 35]

Директ-костинг - розрахунок собівартості здійснюється на основі постійних витрат та змінної частини змінних накладних витрат (маржинальний метод, часткові витрати, неповна собівартість). Позитивні сторони - можливість гнучкого ціноутворення і оцінки продуктивності функціонування окремих відділів підприємства. Негативні сторони - труднощі у віднесенні витрат до постійних і змінних, що збільшує ймовірність помилки.

Абсорпшен-костинг розрахунок - розрахунок "повної" собівартості з урахуванням усіх витрат (постійних і змінних). Позитивною стороною є простота розрахунку. Негативною - виникають труднощі з обліком витрат і розробкою оптимізаційних заходів.

Таргет-костинг – це розрахунок цільової собівартості при проектуванні нових продуктів або модернізації вже існуючих продуктів. Позитивною рисою є можливість чіткого значення витрат та прибутку, що полегшує роботу в сфері ціноутворення. Негативною стороною є відсутність гнучкості в ціноутворенні.

Кайзен-костинг - це розрахунок цільової та орієнтовної вартості продукту з метою поступового зниження собівартості та досягнення цільового прибутку. Позитивною стороною є простота управління формуванням собівартості. Негативною – відбувається облік лише конкурентних аспектів діяльності підприємства при формуванні собівартості.

Кост-кілінг – дає можливість швидкого зниження витрат (собівартості) без заподіяння шкоди розвитку підприємства. Позитивний аспект - швидка реакція на зміни ринкової ситуації. Негативний аспект - вузький діапазон застосування.

АВС-аналіз передбачає формування пулу накладних витрат і розподіл їх за певними критеріями (основою розподілу). Позитивні сторони – можливість здійснення оптимізації процесів формування та розподілу витрат тощо. Негативною стороною є важкість обрання доцільної бази розподілу накладних витрат, що в кінцевому підсумку призводить до помилок.

Аналіз CVP - орієнтований на пошук оптимального співвідношення між змінними і постійними витратами, цінами, обсяги виробництва, що дає можливість здійснювати ефективне планування прибутку.

Позитивні сторони - враховує значну кількість параметрів при формуванні витрат і прибутку. Негативні сторони - необхідно враховувати велику кількість мінливих факторів, що підвищують ймовірність помилок в розрахунках.

Бенчмаркінг витрат - розрахунок витрат і прибутку на основі проведення порівняння з підприємствами-конкурентами (підприємство-еталон). Перевагами є простота і зниження ймовірності помилок у розрахунках. Негативні сторони - складність у виборі компанії - стандарту і отримання необхідної інформації від нього.

Аналіз LCC передбачає здійснення розрахунку собівартості на основі фаз життєвого циклу товару з урахуванням впливу інфляції шляхом дисконтування грошових потоків. Позитивним аспектом виступає - точний стратегічний прогноз витрат. Негативним - погано застосовується для оперативного управління витратами.

Метод VCC полягає у здійсненні розрахунку собівартості за ланцюгом формування споживчої вартості. Позитивні моменти є врахування всіх фінансово-економічних моментів господарської діяльності. Негативним, в свою чергу є можливість застосування у більшій мірі до нових продуктів, яких ще немає на ринку (вузька сфера застосування).

Метод EVA – це формування собівартості з урахуванням внеску окремих підрозділів і груп працівників підприємства. Позитивні сторони дає можливість враховувати внесок окремих підрозділів і груп співробітників у формуванні витрат і прибутку як в цілому підприємства, так і кожної окремої господарської одиниці. Негативні сторони – можливість отримання помилок в обліку внеску окремих відділів і груп співробітників у кінцевий результат діяльності підприємства.

Метод ТОС – формування собівартості з урахуванням ресурсного потенціалу підприємства. Позитивні моменти – враховує управління ресурсами при формуванні собівартості і прибутку. Негативний - необхідність отримання і опрацювання великих масивів додаткової інформації.

Метод «центрів відповідальності» - розрахунок витрат відбувається на основі поділу виробничого процесу на центри відповідальності (центри витрат). Позитивна сторона - максимальне покриття витрат підприємства. Негативною стороною виступає складність поділу виробничого процесу на центри відповідальності, що в свою чергу збільшує ймовірність помилок у розрахунках.

Метод kanban - формування витрат відбувається з урахуванням раціональної організації виробництва та ефективного управління працівниками. Позитивні сторони – врахування даних управлінського обліку при у формуванні витрат і прибутку. Із негативного варто відмітимо важкість використання і максимально високі вимоги до керівного та виробничого персоналу.

Метод just-in-time («точно вчасно») це формування витрат з урахуванням відхилень від нормативів, у тому числі тимчасових. Позитивним чинником є врахування фактору часу у формуванні витрат і прибутку компанії. Негативним - складність застосування на ряді підприємств і високі вимоги до організації виробничого процесу.

Проведений аналіз методів управління витратами показав значну їх кількість і великі відмінності одних методів від інших, що ускладнює їх вибір сучасними підприємствами. Щоб спростити вибір методів, необхідно застосувати їх класифікацію. Представляємо його нижче:

1. Сфера застосування:

- для будь-якої підприємницької структури компанії (стандарт-кост, директ-костинг, кайзен-костинг);
- для підприємницьких структур, які знаходяться в певній фінансово-економічній ситуації (кост-клінінг, бенчмаркінг витрат, аналіз LCC).

2. Використана інформація:

- стандартна інформація (стандарт-кост, директ-костинг, абсорпшен-костинг);
- додаткова інформація (бенчмаркінг витрат, аналіз LCC, метод ТОС).

3. Розрахунок внеску підрозділів і персоналу:

- без урахування такого внеску (метод VCC, CVP-аналіз, ABC-аналіз);
- з урахуванням такого внеску (метод kanban, just-in-time, EVA).

Ця класифікація може доповнюватися відповідно до цілей дослідження та характеристики функціонування підприємства на сучасних ринках товари (робіт, послуг) [22].

Висновки до розділу 1

1. Дослідивши підходи до визначення витрат підприємства нами було зроблено висновки, що під витратами слід розуміти грошову оцінку матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших видів ресурсів для виробництва і реалізації продукції за певний період часу.

2. Вивчення робіт вітчизняних вчених останніх років показує, що багато авторів використовують функціональний підхід до класифікації витрат поряд з класичним. Групування витрат за функціональною діяльністю підприємства передбачає виділення постачальницько-заготівельних, технологічних, торгово-збутових, а також організаційно-адміністративних витрат. Застосування цього підходу на підприємствах дозволяє організувати функціональний облік, в якому витрати збираються спочатку в рамках функцій діяльності підприємства, а потім за об'єктами калькулювання. Його організація має на меті допомогти зміцнити внутрішньовиробничий облік та посилити взаємозв'язок і взаємозалежність між центрами витрат і більш точно представлення інформацію про витрати підприємства.

3. Потреба в управлінні витратами підприємства безпосередньо впливає з ролі, яку вони відіграють в економіці самого підприємства, а саме їх безпосередньої участі у формуванні прибутку. Прибуток в кінцевому рахунку є основною умовою конкурентоспроможності підприємства, дозволяє йому здійснювати розширене відтворення і виконувати свою соціальну функцію. Саме потенціал прибутковості, який значною мірою визначається здатністю підприємства контролювати свої витрати, характеризує цінність підприємства та ефективність його поточного управління.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВП АФ «УКРАЇНА-БРАТАЛІВ» ТЗОВ «ХМІЛЬНИЦЬКЕ»

У 1987 р. засновано сільськогосподарський виробничий кооператив «Україна-Браталів», який здійснював власну господарську діяльність у галузі рослинництва і тваринництва. У 2009 році кооператив «Україна-Браталів» було реорганізовано в приватне підприємство під назвою ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке».

Основним видом діяльності ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке» є вирощування цукрових буряків, зернових та олійних культур, виробництво високоякісного цукру та супутньої продукції (меяси та сухих гранул), молока.

Предметом діяльності компанії є:

- виробництво, заготівля, переробка, зберігання, транспортування та реалізація сільськогосподарської продукції як власного виробництва, так і від інших виробників;

- оптова, роздрібна та консигнаційна торгівля сільськогосподарською продукцією, продуктами її переробки як власного виробництва, так і продукцією, придбаною у інших виробників;

- поставка та монтаж технологічного обладнання для виробництва та переробки сільськогосподарської продукції, засобів малої механізації, запасних частин до сільськогосподарської техніки, сільськогосподарського обладнання, інструментів, транспортних засобів.

Керівництво господарською діяльністю підприємства здійснюється директором, який входить до складу Ради Директорів Товариства. Директор керує підприємством безпосередньо через управління своїми заступниками, які в свою чергу виконують ряд посадових обов'язків, згідно своїх посадових інструкцій. Директору підпорядковані головний бухгалтер, економіст, головний

агроном, головний зоотехнік та головний інженер. Організаційну структуру підприємства представлено в Додатку А.

В основу такої структури покладено функціональний принцип побудови, який передбачає спеціалізацію процесу управління за окремими підсистемами (виробництво, фінанси, персонал, забезпечення тощо). Для кожної з них формується ієрархія служб, що дає можливість оцінити результати роботи окремої служби за встановленими показниками.

Підприємство з кожним роком нарощує обсяги господарювання, що відображено в (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1

Об'єкти господарської діяльності, що відображають профіль діяльності підприємства, тис. т

| Продукція | Обсяги господарювання | | | Відхилення 2021р. до 2020 р. | |
|------------------------|-----------------------|---------|---------|------------------------------|-------|
| | 2019 р | 2020 р. | 2021 р. | +,- | % |
| Продукція рослинництва | | | | | |
| Цукровий буряк | 26,24 | 28,30 | 27,35 | 1,11 | 4,23 |
| Кукурудза | 38,94 | 37,91 | 41,29 | 2,35 | 6,03 |
| Пшениця | 24,09 | 21,92 | 27,22 | 3,13 | 12,99 |
| Соя | 10,26 | 9,29 | 11,02 | 0,76 | 7,41 |
| Цукор | 8,21 | 8,86 | 8,42 | 0,21 | 2,56 |
| Всього | 107,74 | 106,28 | 115,30 | 7,56 | 7,02 |
| Продукція тваринництва | | | | | |
| Молоко | 19,01 | 19,76 | 20,09 | 1,08 | 5,68 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

За даними табл. 2.1 варто відмітити те, що найбільшу питому вагу в асортименті продукції становить кукурудза протягом всього періоду дослідження, кількість виробництва якої збільшилася на 2,35 тис. т (6,03%). Звернемо увагу і на зростання виробництва пшениці на 3,13 тис. т (12,99%). Також збільшилося виробництва цукру на 7,02% та молока на 5,68% протягом 2019-2021 рр.

В цілому оцінити ефективність діяльності підприємства можливо за допомогою основних економічних показників, Додаток Б. Отже, за даними додатку варто відмітити, що поряд із зростанням обсягів господарювання на 1493 тис. грн. (0,32%) валовий прибуток зменшився на 63437 тис. грн. (38,20%), що вплинуло на зменшення чистого прибутку підприємства на 116083 тис. грн. (92,59%). Що говорить про зростання витрат підприємства, які можна пояснити зростанням цін на паливо, енергоносії, посівний матеріал та добрива тощо. Аналізуючи ефективність використання ресурсів підприємства, то варто відмітити зниження фондівіддачі на 47,78% у 2021р., що в той же час вплинуло на зростання фондомісткості продукції підприємства на 94,44% на зменшення рентабельності (ефективності) активів підприємства на 24,02%.

Так як ми вияснили, що зростання витрат спричинило зменшення фінансового результату підприємства, та розглянемо групування витрат за економічними елементами, (табл. 2.2.)

Таблиця 2.2

**Аналіз динаміки та структури операційних витрат
ВП АФ «Україна-Браталів» ТОВ «Хмільницьке», тис грн.**

| Показники | Роки | | | | | | Відхилення 2021 р. до 2019 р. | | |
|----------------------------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|-------------------------------|-------|-------|
| | 2019 | | 2020 | | 2021 | | +, - | % | п.с. |
| | тис. грн. | % | тис. грн. | % | тис. грн. | % | | | |
| Матеріальні затрати | 383227 | 71,6 | 465202 | 87,9 | 512653 | 90,8 | 129426 | 33,8 | 19,2 |
| Витрати на оплату праці | 15840 | 2,9 | 20644 | 3,9 | 21602 | 3,8 | 5762 | 36,4 | 0,9 |
| Відрахування на соціальні заходи | 3485 | 0,7 | 4520 | 0,9 | 4752 | 0,8 | 1267 | 36,4 | 0,1 |
| Амортизація | 17243 | 2,6 | 9499 | 1,8 | 13363 | 2,4 | -3880 | -22,5 | -0,2 |
| Інші операційні витрати | 115206 | 22,2 | 30044 | 5,5 | 11957 | 2,2 | -103249 | -89,6 | -20,0 |
| Разом | 535001 | 100 | 529909 | 100 | 564327 | 100 | 29326 | 5,5 | X |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

З огляду на дані, представлені в табл. 2.2 відмітимо те, що стрімко зросли матеріальні витрати на 129426 тис. грн. 33,8%, що пов'язане з рядом проблем,

які виникли в наслідок COVID-19, лок-даунів тощо. Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи збільшилися на 5762 тис грн. та 1267 тис. грн. відповідно. Зменшилася сума амортизаційних відрахувань протягом періоду дослідження на 22,5%, разом із тим зменшилися інші операційні витрати на 103249 тис. грн. або на 89,6%. В цілому діяльність підприємства є матеріаломісткою, про що свідчить питома вага матеріальних витрат, яка у 2019 р. становила 71,6%, а у 2021 р. – 90,8%.

Також проаналізувати витрати можна і за звітом про фінансові результати підприємства, (табл. 2.3.)

Таблиця 2.3

**Динаміка показників формування фінансових результатів
ВП АФ «Україна-Браталів» ТОВ «Хмільницьке»**

| Показники | Роки | | | Відхилення 2021 р. до 2019 р. | |
|--|--------|--------|--------|-------------------------------|--------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | + | % |
| | | | | - | |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 473491 | 504245 | 474984 | 1493 | 0,32 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 307436 | 356543 | 372366 | 64930 | 21,12 |
| Валовий: прибуток (збиток) | 166055 | 147702 | 102618 | -63437 | -38,20 |
| Інші операційні доходи | 113018 | 60761 | 12014 | -101004 | -89,37 |
| Адміністративні витрати | 8637 | 9874 | 22135 | 13498 | 156,28 |
| Витрати на збут | 31796 | 30655 | 40476 | 8680 | 27,30 |
| Інші операційні витрати | 99745 | 73192 | 19232 | -80513 | -80,72 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток) | 138895 | 94742 | 32789 | -106106 | -76,39 |
| Інші фінансові доходи | 72 | 38246 | 121 | 49 | 68,06 |
| Інші доходи | 0 | 419 | 170 | 170 | 100,00 |
| Фінансові витрати | 12531 | 16550 | 21332 | 8801 | 70,23 |
| Інші витрати | 1059 | 2671 | 2454 | 1395 | 131,73 |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток) | 125377 | 113690 | 9294 | -116083 | -92,59 |
| Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) | 125377 | 113690 | 9294 | -116083 | -92,59 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.3 ми дійшли висновків, що суттєве зростання собівартості продукції на 21,12% або на 64930 тис. грн., зростання

адміністративних витрат на 156,28% або на 13498 тис. грн, зростання витрат на збут на 27,30% або на 8680 тис. грн., в сукупності із зниженням інших операційних доходів на 89,37% або на 101004 тис. грн. спричинило найбільший вплив на зменшення фінансового результату від операційної діяльності у 2021 р. на 106106 тис. грн. (92,59%). Всі ці чинники у сукупності вплинули на зменшення чистого фінансового результату на 92,59% або на 116083 тис. грн.

Також витрат можна представити за статтями калькуляції, (табл. 2.4.)

Таблиця 2.4

Витрати підприємства за статтями калькуляції у 2021 р.

| Стаття калькуляції | Питома вага, % | Сума, тис. грн. |
|--|----------------|-----------------|
| 1. Прямі матеріальні витрати | 90,8 | 512653 |
| 1.1. Сировина та матеріали | 48,6 | 274263 |
| 1.2. Паливо на технологічні потреби | 24,1 | 136003 |
| 1.3. Електроенергія на технологічні потреби | 8,7 | 49096 |
| 1.4. Роботи й послуги виробничого характеру сторонніх підприємств і організацій | 6,6 | 37246 |
| 1.5. Витрати інших матеріальних ресурсів | 2,8 | 15801 |
| 2. Витрати на оплату праці | 3,8 | 21602 |
| 3. Відрахування на соціальні заходи | 0,8 | 4752 |
| 4. Амортизація основних виробничих засобів та інших необоротних матеріальних активів | 2,4 | 13363 |
| 5. Інші прямі та загальновиробничі витрати | 2,2 | 11957 |
| Разом | 100 | 564327 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Групування витрат за статтями калькуляції дає можливість більш наочно побачити які витрати в структурі собівартості мають найбільшу питому вагу і найсуттєвіше впливають на формування ціни кінцевої продукції, для того щоб в подальшому в процесі оптимізації витрат управляти саме цими статтями. Отже, найбільшою в структурі калькуляції у 2021 р. в складі прямих матеріальних витрат складають витрати на сировину і матеріали – 48,6% та витрати на паливо на технологічні цілі – 24,1%, що ще раз підкреслює нам те, що сільськогосподарське виробництво є достатньо матеріаломістким.

На підприємстві існує група витрат, які безпосередньо не відносяться до собівартості продукції, але включаються в ціну її реалізації, і також мають значний вплив на рівень цінової пропозиції на ринку, це адміністративні

витрати, які несуться підприємством на утримання адміністративного персоналу, витрати на збут, що напряму пов'язані із збутом продукції підприємства та інші операційні витрати в суму яких, як правило включають витрати та відрядження, витрати на додаткове стимулювання персоналу, суми премій або доплат за рік тощо, (табл. 2.5-2.7.)

Таблиця 2.5

Аналіз адміністративних витрат підприємства у 2021 р.

| Стаття витрат | Питома вага, % | Сума, тис. грн. |
|---|----------------|-----------------|
| Амортизація | 1,03 | 227,9 |
| Оренда вантажного автотранспорту | 1,69 | 374,1 |
| Оренда легкового автотранспорту | 2,08 | 460,4 |
| Оренда приміщень | 6,11 | 1352,4 |
| Паливно-мастильні матеріали | 8,04 | 1780,0 |
| Паливно-мастильні матеріали на легковий автотранспорт | 5,58 | 1235,1 |
| Зарплата | 53,84 | 11917,5 |
| Інформаційно-консультаційні | 1,66 | 367,4 |
| Канцелярські товари | 1,23 | 272,3 |
| Відрядження | 2,14 | 473,7 |
| МШП | 0,47 | 104,0 |
| Відрахування на соціальні заходи | 11,03 | 2441,5 |
| Технічне обслуговування і утримання автотранспорту (легковий і вантажний) | 1,58 | 349,7 |
| Послуги банку | 0,43 | 95,2 |
| Послуги зв'язку | 1,76 | 389,6 |
| Юридичні, аудиторські послуги, нотаріус, брокерські послуги | 1,92 | 424,9 |
| Разом | 100 | 22135 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Розглянувши аналіз адміністративних витрат у 2021 р. відмітимо те, що найбільшу питому вагу в них займають витрати на заробітну плату 53,85% або 11917,5 тис. грн. та відрахування на соціальні заходи – 11,03% або 2441,5 тис. грн., в той же час суттєвими є витрати на паливно-мастильні матеріали, які використовуються в адміністративних цілях – 8,04% або 1780,0 тис. грн.

Далі розглянемо витрати сільськогосподарського підприємства, які пов'язані зі збутом продукції, (табл. 2.6.)

Зважаючи на результати попередніх досліджень витрати підприємства на збут збільшилися, проте в них як і в адміністративних витратах велику питому вагу займають витрати на заробітну плату працівників, що безпосередньо зайняті збутом продукції підприємства – 38,4% або 15542,8 ти. грн. Варто відмітити, що до цих витрат відносять як працівників відділу збуту, так і водіїв, поручиків, тобто людей, які безпосередньо зайняті в процесі.

Таблиця 2.6

Динаміка витрат на збут підприємства у 2021 р.

| Стаття витрат | Питома вага, % | Сума, тис. грн. |
|----------------------------------|----------------|-----------------|
| Авто-послуги | 11,1 | 4492,8 |
| Амортизація складських приміщень | 2,6 | 1052,4 |
| Паливно-мастильні матеріали | 15,4 | 6233,0 |
| Зарплата працівників | 38,4 | 15542,8 |
| Лабораторний аналіз | 4,6 | 1861,9 |
| Нарахування на заробітну плату | 7,4 | 2995,2 |
| Послуги елеватора | 13,8 | 5585,7 |
| Електроенергія | 6,7 | 2712,2 |
| Разом | 100 | 40476 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Також велику питому вагу займають витрати на паливно-мастильні матеріали – 15,4% або 6233,0 тис. грн., послуги елеваторів також є надто дорогими і складають 13,8% або 5585,7 тис. грн., автопослуги, які надаються автотранспортними підприємствами складають в структурі витрат на збут – 11,1% або 4492,8 тис. грн. Отже, з огляду на представлені дані підприємство має чітке розуміння які статті витрат потрібно намагатися максимально оптимізувати і бік їх зменшення.

Таблиця 2.7

Аналіз інших операційних витрат підприємства у 2021 р.

| Стаття витрат | Питома вага, % | Сума, тис. грн. |
|------------------------------------|----------------|-----------------|
| Собівартість реалізованих ТМЦ | 31,3 | 5973,4 |
| Відходи та усушка | 57,1 | 10981,5 |
| Штрафні санкції | 5,1 | 980,8 |
| Коригування податкових зобов'язань | 6,6 | 1269,3 |
| Разом | 100 | 19232 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

З огляду на інші операційні витрати варто зауважити те, що великі суми підприємством втрачаються у собівартості реалізованих товарно-матеріальних цінностей 5973,4 або 31,1% суми інших операційних витрат та відходи та усушка складають 57,1% або 10981,5 тис. грн.

Комплексно оцінити витрати підприємства можливо на основі аналізу показників ефективності витрат підприємства, Додаток В. Отже, видно, що на підприємстві значно зросли витрати протягом 2021 р., адже із зростанням витрат зменшується коефіцієнт покриття реалізованих витрат на 0,26 пунктів, що говорить про зменшення величини чистого доходу, яка приймає участь у формуванні 1 грн. виробничих витрат, а отже і зростає величина виробничих витрат, яку несе підприємство для одержання й грн. чистого доходу на 0,13 пунктів.

Висновки до розділу 2

1. Об'єктом дослідження виступило ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке» яке наразі є потужним сільськогосподарським виробником продукції здебільшого рослинництва. Підприємство є гідним учасником ринкових відносин, адже працює ефективно у сфері, яка забезпечує продовольчу безпеку держави.

2. Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства ми встановили те, що поряд із зростанням обсягів господарювання на 1493 тис. грн. валовий прибуток зменшився на 63437 тис. грн., що вплинуло на зменшення чистого прибутку підприємства на 116083 тис. грн. Аналізуючи ефективність використання ресурсів підприємства, то варто відмітити зниження фондівіддачі на 47,78% у 2021р., що в той же час вплинуло на зростання фондомісткості продукції підприємства на 94,44% на зменшення рентабельності (ефективності) активів підприємства на 24,02%.

3. Провівши діагностику управління витратами підприємства відмітимо надмірний ріст витрат, не лише тих, що формують собівартість продукції, але і тих, що безпосередньо впливають на її кінцеву ціну.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВП АФ «УКРАЇНА-БРАТАЛІВ» ТЗОВ «ХМІЛЬНИЦЬКЕ»

Забезпечення конкурентоспроможності, та фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств на ринку сьогодні залежить від того, яким чином вирішуються ними питання управління витратами на виробництво та реалізацію продукції [1, с.2].

З одного боку, рентабельність сільськогосподарського виробництва зумовлена співвідношенням між досягнутими результатами та понесеними витратами, що відображає ступінь досконалості засобів виробництва та ефективності їх використання, а з іншого боку - керованістю процесами, що протікають всередині самих підприємств [2, с. 4]. Особливість сільськогосподарського підприємства обумовлює необхідність максимально можливої ув'язки між рівнем витрат, а також кількістю і якістю продукції, що випускається. Тому одним із пріоритетних завдань сучасного етапу є оволодіння методами ефективного управління формуванням витрат працівниками сільськогосподарського підприємства в процесі здійснення ними операційної діяльності підприємств.

Управління витратами – це спосіб досягнення ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке» максимальної продуктивності та високого економічного результату. Таке управління не обмежується зниженням витрат і стосується всіх елементів системи управління. Визначити можливості більш ефективного використання ресурсів і скорочення витрат на виробництво та реалізацію продукції можна лише на основі розробленого механізму управління витратами [4, с. 4]. Це дасть можливість швидко реагувати на мінливі ринкові умови та перевести показник собівартості в показник якості управління, а конкретніше в інструмент технології управління, у відповідності до вимог ринкової кон'юнктури. Від нього залежить рівня прибутку, який отримують сільгоспвиробники та фінансова їх стабільність.

Цим обумовлена об'єктивна необхідність постійного удосконалення управління витратами на сільгосп підприємствах, яка б базувалася на контролі витрат на підприємстві.

Саме тому на досліджуваному підприємстві нами запропоновано здійснювати контроль витрат на основі створення окремої служби внутрішнього контролю за витратами підприємства і імплементацію її в загальну структуру системи управління витратами. Запропонована модель створення служби внутрішнього контролю витрат ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке» представлено (рис. 3.1.)

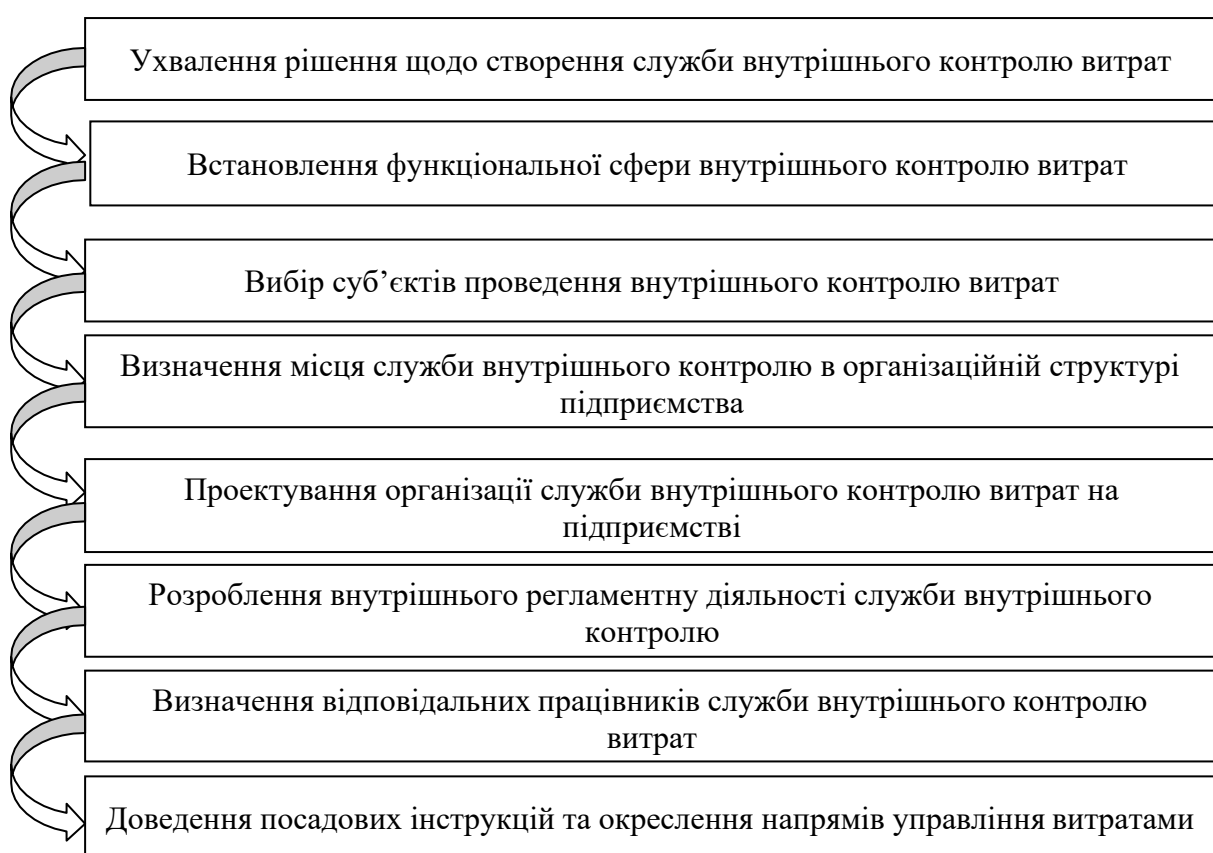


Рис 3.1. Етапи створення служби внутрішнього контролю ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке»

Джерело: авторська розробка

Завданням даної служби буде здійснення моніторингу господарської діяльності підприємства з метою недопущення розтрачання матеріальних і фінансових ресурсів, перевірка ступеня виконання планів та бюджетів

підприємства на поточний рік, виявлення відхилень і аналіз причин їх виникнення, раціонального використання трудових ресурсів, використання передових методів організації праці, оптимального використання сировини і інших виробничих ресурсів, виготовлення продукції, що користується попитом на ринку.

На основі вивчення досвіду вітчизняних та зарубіжних аграрних підприємств в сфері забезпечення внутрішнього контролю нами запропоновано наступні етапи реалізації процесу внутрішнього контролю витрат для ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке», (рис. 3.2.)

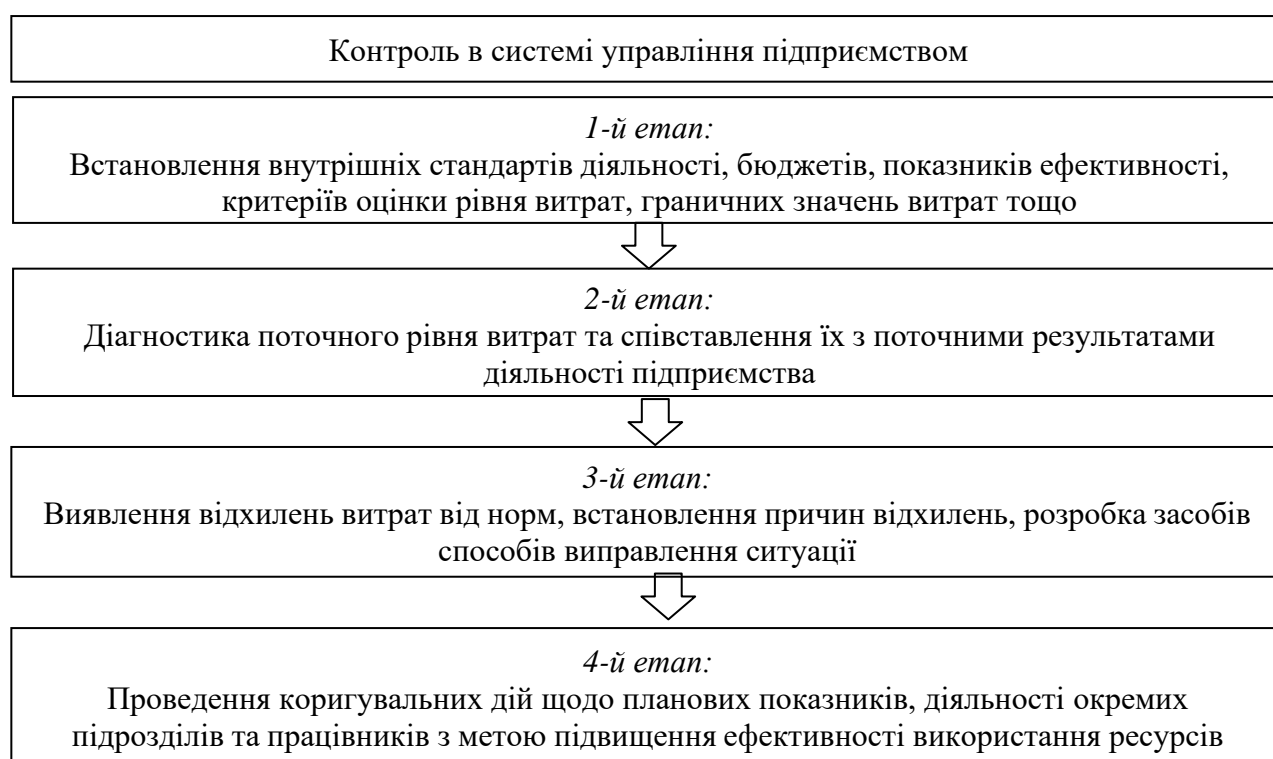


Рис. 3.2. Етапи реалізації процесу внутрішнього контролю витрат для ВПАФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке

Джерело: авторська розробка

Ще одним напрямком діяльності підприємства в сфері управління витратами має стати їх оптимізація, а отже виявлення можливих джерел їх зменшення, що в першу чергу реалізується за допомогою нормування витрат, виявлення непродуктивних витрат ресурсів і часу підприємства.

Джерелами скорочення витрат в першу чергу виступає мінімізація витрат сировинних ресурсів на одиницю продукції за рахунок економії та ощадності їх

використання; максимальне зменшення адміністративних витрат та витрат на збут, мінімізація браку тощо.

Зменшити витрати можливо і за допомогою організаційних методів, а саме організації виробничого процесу, матеріальних умов праці, що передбачають використання передової техніки та технології, збільшення обсягів виробництва тощо.

Проаналізуємо витрати операційної діяльності підприємства з метою виявлення резервів їх зменшення за методикою приведення витрат до порівняльного вигляду через перерахунок всіх витрат на 1 грн. чистого доходу підприємства і виявлення їх найменшого рівня, (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

Визначення витрат на 1 грн. чистого доходу

| Стаття | 2019 р | | 2020 р. | | 2021 р. | | Мінімальний рівень витрат |
|--|-----------|----------------------------|-----------|----------------------------|-----------|----------------------------|---------------------------|
| | Тис. грн. | рівень витрат на 1 грн. ЧД | тис. грн. | рівень витрат на 1 грн. ЧД | тис. грн. | рівень витрат на 1 грн. ЧД | |
| Чистий дохід(виручка) від реалізації продукції | 473491 | X | 504245 | X | 474984 | X | X |
| Собівартість реалізованої продукції | 307436 | 0,65 | 356543 | 0,71 | 372366 | 0,78 | 0,65 |
| Адміністративні витрати | 8637 | 0,18 | 9874 | 0,20 | 22135 | 0,05 | 0,05 |
| Витрати на збут | 31796 | 0,07 | 30655 | 0,06 | 40476 | 0,09 | 0,06 |
| Інші операційні витрати | 99745 | 0,21 | 73192 | 0,15 | 19232 | 0,04 | 0,04 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Дана методика показує резерв до якого можна знизити витрати плануючи показники на 2023 р. Отже, за розрахунками наведеними у табл. 3.1. резерви зниження величини витрат полягають в собівартості та витратах на збут.

Визначимо резерв за рахунок зменшення собівартості: $(474984 * 0,65) - 372366 = 63626$ тис. грн.

Визначимо резерв за рахунок зменшення витрат на збут: $(474984 * 0,06) - 40476 = 11975$ тис. грн.

Сумарно резерв складе 63626 тис. грн. + 11975 тис. грн. = 74751 тис. грн.

Складемо прогноз витрат підприємства на 2023 р. з урахуванням визначених резервів, (табл. 3.2.)

Таблиця 3.2

Прогнозу операційних витрат підприємства на 2023 р. та визначений з урахуванням виявлених резервів для 2021 р.

| Стаття | Фактично 2021 р. | Оптимально 2021 р. | Економія / перевитрачання 2021 р. | Прогноз 2023 р. |
|-------------------------------------|------------------|--------------------|-----------------------------------|-----------------|
| Собівартість реалізованої продукції | 372366 | 307436 | -636,26 | 413501 |
| Адміністративні витрати | 22135 | 22135 | -119,77 | 29772 |
| Витрати на збут | 40476 | 30655 | - | 41231 |
| Інші операційні витрати | 19232 | 19232 | - | 25867 |
| Разом | 454209 | 379458 | -74751 | 509371 |

Джерело: авторська розробка

Прогноз розробимо на основі проведеної оптимізації витрат (мінімального рівня на 1 грн. чистого доходу) та середнього рівня зростання чистого доходу протягом 2019-2021 рр.

Визначимо середній рівень зростання чистого доходу: $(6,49 - 5,8) / 2 = 0,345$

Таким чином плановий чистий прибуток буде становити: $474984 * 1,345 = 638853$ тис. грн.

Відповідно зросте і собівартість на 106065 тис. грн., і буде становити у 2023 р. 413501 тис. грн.

В цілому, ми прогнозуємо зростання в першу чергу собівартості продукції, адже вона напряму пов'язана із зростанням чистого доходу підприємства. Витрати на збут також потребують оперативної оптимізації адже їх непомірне зростання відбивається на ціні готової продукції і не дає можливість

підприємству отримати додатковий прибуток.

Виявити резерви підвищення ефективності господарювання можна на основі комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства на ринку.

Проведемо розрахунок співвідношення приросту ресурсів ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке на 1 % приросту чистого доходу від реалізації продукції.

За даними планового відділу підприємства, темп росту ресурсів, що закладається у планові показники складає 0,345%. На основі даного показники можна зробити розрахунок і визначити яким чином зростає чистий дохід від реалізації на 1% зростання обсягу виробництва.

- (-0,001) % зростання середньооблікової чисельності персоналу (-0,01) / 0,345 = -0,03);

- 0,1 % зростання матеріальних витрат підприємства (0,55 / 0,345 = 1,59);

- 0,81 % приросту основних середньорічної вартості необоротних активів (0,89 / 0,345 = 2,58);

- 0,04 % зростання середньорічної вартості оборотних активів (0,31 / 0,345 = 0,89).

Проведемо розрахунок відносної економії або перевитрат, які здійснюються підприємством за деякими видами ресурсів, з урахуванням запланованого підприємством темпу росту обсягу виробництва – 0,345%.

Розрахунок здійснимо використовуючи формулу 3.1.

$$\text{Економія (перевитрата)} = \text{Ресурс}_\phi - \text{Ресурс}_6 * \text{ТЗОВ} \quad (3.1)$$

де Економія (перевитрата) ресурсів; Ресурс_φ – обсяг використаного ресурсу у фактичному (розрахунковому періоді); Ресурс₆ – обсяг використаного ресурсу у базисному періоді; ТЗОВ – темп зростання обсягу виробництва. Розраховані дані зведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Розрахунок економії (перевитрат) ресурсів

| Показник | 2021 р. | 2019 р. | Економія чи перевитрачання ресурсу, (-/+) |
|--|---------|---------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Середньооблікова чисельність робітників, чол. | 99 | 110 | -12 |
| Витрати на оплату праці, тис. грн. | 21602 | 15840 | -4332,2 |
| Матеріальні витрати, тис. грн. | 512653 | 383227 | 2787,3 |
| Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн. | 164441 | 87200 | -44157 |
| Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн. | 530974 | 407231 | 16751,7 |
| Сума економії (перевитрачання) ресурсів, тис. грн | X | X | 28962,2 |

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Отже, можна сказати про те, що підприємство економить на кількості працівників, на платі їх праці та заощаджує на ефективному використанні основних засобів. Перевитрати виникають внаслідок розбалансування матеріальних витрат, та неефективного використання оборотних активів підприємством. В цілому при даному рівні економіки та організації праці на підприємстві відносна економія підприємства складає 28962,2 тис. грн.

Висновки до розділу 3

Розглянувши підходи до підвищення ефективності управління витратами підприємства нами зроблено наступні висновки.

1. З метою підвищення ефективності управління витратами на підприємстві запропоновано створити окрему службу внутрішнього контролю, яка б мала чітко окреслені організаційні форми і була імплементована в загальну систему управління витратами підприємства, що б в кінцевому підсумку підвищило ефективність роботи ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке».

2. Глибинне дослідження системи організації внутрішнього контролю вітчизняних та зарубіжних сільгосп підприємств дозволило описати етапи реалізації процесу контролю на підприємстві, які передбачають: встановлення внутрішніх стандартів діяльності, бюджетів, показників ефективності, критеріїв оцінки рівня витрат, граничних значень витрат тощо; діагностика поточного рівня витрат та співставлення їх з поточними результатами діяльності підприємства; виявлення відхилень витрат від норм, встановлення причин відхилень, розробка засобів способів виправлення ситуації; проведення коригувальних дій щодо планових показників, діяльності окремих підрозділів та працівників з метою підвищення ефективності використання ресурсів.

3. З метою виявлення джерел зниження витрат було запропоновано здійснити оптимізацію витрат підприємства шляхом приведення витрат до порівняльного вигляду через перерахунок всіх витрат на 1 грн. чистого доходу підприємства і виявлення їх найменшого рівня, що в свою чергу дозволило виявити резерви зменшення собівартості на 63626 тис. грн. і витрат на збут на 11975 тис. грн.

4. На основі здійснення комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства визначено за якими групами ресурсів на підприємстві було виявлено перевитрачання ресурсів, а за якими навпаки – економія. Так, підраховано, що за такими групами ресурсів була економія у 2021 р. відносно 2019 р., який обрано за базу порівняння, працівники, витрати на оплату праці та на використанні основних засобів, перевитрата, або неефективне витрачання відмічалось за матеріальними ресурсами та оборотними активами.

ВИСНОВКИ

Вивчивши теоретичні та практичні засади в сфері управління витратами підприємницьких структур нами зроблено наступні висновки:

1. Під витратами підприємницьких структур слід розуміти грошову оцінку матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та інших видів ресурсів що понесені підприємством в процесі виробництва і реалізації продукції за певний період часу.

2. Наразі серед науковців превалює функціональний підхід до класифікації витрат, який передбачає виділення постачальницько-заготівельних, технологічних, торгово-збутових, а також організаційно-адміністративних витрат. Такий підхід дає можливість організувати функціональний облік, в якому витрати збираються спочатку в рамках функцій діяльності підприємства, а потім за об'єктами калькулювання. Його організація має на меті допомогти зміцнити внутрішньовиробничий облік та посилити взаємозв'язок і взаємозалежність між центрами витрат і більш точно представлення інформацію про витрати підприємства.

3. Управління витратами варто розглядати як процес їх розподілу, оптимізації та систематизації з метою забезпечення підприємству можливості отримання цінової конкурентоспроможності на ринку і забезпечення генерування прибутку в запланованих обсягах. Адже прибуток здатен забезпечити підприємству просте і розширене відтворення і забезпечити виконання функції соціальної відповідальності перед державою, працівниками і суспільством.

4. Об'єктом дослідження виступає ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке», це сільськогосподарське підприємство профілем діяльності якого виступає рослинництво. З огляду на асортиментний портфель якого зауважимо, що найбільшу питому вагу в якому займає вирощування кукурудзи, цукрового буряка та пшениці. Дивлячись на зростання обсягів виробництва та

реалізації продукції протягом 2019-2022 рр. відмітимо, що підприємство є конкурентоспроможним і гідно займає свою нішу в ринковому просторі.

5. Аналіз основних показників діяльності підприємства показав, що поряд із зростанням обсягів господарювання на 1493 тис. грн. валовий прибуток зменшився на 63437 тис. грн., що вплинуло на зменшення чистого прибутку підприємства на 116083 тис. грн. Аналізуючи ефективність використання ресурсів підприємства, то варто відмітити зниження фондівіддачі на 47,78% у 2021р., що в той же час вплинуло на зростання фондомісткості продукції підприємства на 94,44% на зменшення рентабельності (ефективності) активів підприємства на 24,02%.

6. Провівши діагностику управління витратами підприємства відмітимо надмірний ріст витрат, не лише тих, що формують собівартість продукції, але і тих, що безпосередньо впливають на її кінцеву ціну. Найбільше збільшилися витрати собівартості реалізованої продукції на 21,21%, в складі якої найбільшу питому вагу становили витрати на сировину і матеріали – 48,6% та витрати на паливо на технологічні цілі – 24,1%, також суттєво збільшилися витрати на збут продукції – на 27,30% та адміністративні витрати – на 156,28%.

7. Підвищення ефективності управління витратами на підприємстві можливо досягти за умови створення окремої служби внутрішнього контролю, яка б мала чітко окреслені організаційні форми і була імплементована в загальну систему управління витратами підприємства, що б в кінцевому підсумку підвищило прибутковість та ефективність діяльності ВП АФ «Україна-Браталів» ТЗОВ «Хмільницьке».

8. В продовження пропозиції створення служби внутрішнього контролю на підприємстві нами описано чотири етапи реалізації процесу контролю, які передбачають встановлення внутрішніх стандартів діяльності, бюджетів; здійснення діагностики поточного рівня витрат та виявлення відхилень витрат від норм; проведення коригувальних дій щодо планових показників, діяльності окремих підрозділів та працівників з метою підвищення ефективності використання ресурсів.

9. Виявлення джерел зниження витрат було здійснено за рахунок їх оптимізації шляхом приведення до порівняльного вигляду через перерахунок всіх витрат на 1 грн. чистого доходу підприємства і виявлення їх найменшого рівня, що в свою чергу дозволило виявити резерви зменшення собівартості на 63626 тис. грн. і витрат на збут на 11975 тис. грн.

10. Провівши комплексну оцінку ефективності діяльності підприємства визначено за якими групами ресурсів на підприємстві було виявлено перевитрачання ресурсів, а за якими навпаки – економія. Так, пораховано, що за такими групами ресурсів як працівники, витрати на оплату праці та на використанні основних засобів, була економія, а перевитрати зафіксовано за матеріальними ресурсами та оборотними активами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. 199 с.
2. Андриющенко І.С. Формування системи управління витратами підприємств ресторанного господарства. *Економіка и управление предприятием*. 2015. № 1/5(21). С. 68–72.
3. Ахметзянова Ф.К. Новые технологии в кормлении животных. Казань: КГАВМ им. Баумана, 2018. 65 с.
4. Боргардт Е.А. Стратегическое управление устойчивым развитием предприятия. *Актуальные проблемы экономики и права*. 2013. № 1. С. 55-61.
5. Великий Ю.М., Прохорова В.В., Сабліна Н.В. Управління витратами підприємства : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2009. 192 с.
6. Витрати. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16: Наказ Міністерства фінансів України №318 від 31.12.1999р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>. (дата звернення 26.10.2022).
7. Волошина-Сідей В.В. Механізми управління витратами операційної діяльності на підприємствах харчової промисловості : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Миколаїв, 2016.192 с.
8. Глущенко А.В. Развитие управления издержками производства на базе учета и контроля: учеб.пособ. М.: Магистр, 2013.189 с.
9. Голуб Н.О., Проскурня С.С. Методичні аспекти управління витратами на підприємствах. *Вісник Луцького технічного університету*. 2013. Вип. 10(4). С. 156–160.
10. Господарській кодекс України. URL.: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
11. Грицай О.І. Застосування методів управління витратами в інноваційній діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 720. С. 9–15.
12. Друри К. Управленческий учёт: Учебник. М.: Юнити–дана, 2012. 14

13. Живець А.М. Розвиток методів управління витратами. *Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві*. 2014. Вип. 5(10). С. 115–125.
14. Загальні вимоги до фінансової звітності. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>. (дата звернення 18.11.2022).
15. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет. 2-е изд., перераб. и доп. М. Магистр: Инфра-М, 2011. 576 с.
16. Коваленко О.В., Осьмак С.С. Система управління витратами URL.: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_6_053.pdf. (дата звернення 23.10.2022).
17. Козаченко Г.В. Управління затратами підприємства. Київ : Лібра, 2007. 320 с.
18. Кретьова А.Ю. Характерні ознаки підприємства як соціально-економічного феномену. *Культура народів Причорномор'я*. 2011. № 215. С. 82–86.
19. Кузьмина И.А., Гамидова З.А. Механизмы управления затратами в производственном секторе. *Заметки учёного*. 2021. № 2. С. 293-296.
20. Лігоненко Л. Концептуальні засади економічного управління підприємством. *Вісник КНТЕУ*. 2013. № 3. С. 5–17.
21. Луговой В.А. Учет затрат на производство и реализацию продукции: методика и практика: учеб.пособ. Инфра М, 2014. 253 с.
22. Мазаева П.С. Сущность зарат и их класификация на промышленном предприятии. URL.: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-zatrat-i-ih-klassifikatsiya-na-promyshlennom-predpriyatii> (дата звернення 02.11.2022).
23. Нечаев А.С. Методика расчета платежей при различных формах кредитования. URL.: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54072/1/vestnik_2009_3_011.pdf (дата звернення 06.11.2022).
24. Персій Ю.О., Чиж В.І. Методи управління витратами на підприємстві: сутність, характеристика, класифікація. URL.:

https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/58.pdf (дата звернення 14.11.2022).

25. Погорелов Ю.С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства : монографія. Харків : АдВАТМ, 2010. 352 с.

26. Податковий кодекс України: Закон України від 02. 12. 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення 06.11.2022).

27. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua> (дата звернення 06.11.2022).

28. Пустова І.В. Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, переваги, недоліки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 11. С. 39–42.

29. Раифова М.Р. Управление затратами как элемент развития бизнес-процессов на предприятии. Проблемы управления финансами в условиях цифровой экономики. Сборник материалов III Международной научно-практической конференции студентов и магистрантов, посвящённой 55-летию юбилею Алтайского филиала Финуниверситета. Барнаул, 2020. С. 111-114.

30. Рибачук-Ярова Т.В. Управління витратами: сучасні підходи та необхідність удосконалення : тези доп. Проблеми економіки України в сучасних умовах : X ювілейна Міжнародна науково-практична конференція, присвячена 130-річчю НУХТ (23–24 травня 2014 р.). К. : НУХТ, 2014. С. 30–31.

31. Ростовська Г.В. Огляд методів управління витратами. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2011. № 3(24). С. 222–228.

32. Тяпкина М.Ф., Ильина Е.А., Ильин А.М. Роль инвестиционной привлекательности предприятий в воспроизводственном процессе. *Baikal Research Journal*. 2015. Т. 6. No 2. С. 9.

33. Хоружий Л.И. Проблемы теории, методологии, методики и организации управленческого учета в сельском хозяйстве: учеб.пособ. М.: Финансы и статистика, 2012. 496 с.

34. Чічуліна К.В., Король І.В. Сучасні методи управління витратами підприємства. *Perspective directions of scientific researches: Collection of scientific articles. Scientific journal «ECONOMICS AND FINANCE»*. Agenda Publishing House, United Kingdom, 2016. P. 154–158.

35. Шевчук О. Еволюція наукових підходів до управління витратами. *Вісник КНТЕУ*. 2009. № 3. С. 77–84.

36. Шутько Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства. Ефективна економіка. URL.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3681>. (дата звернення 27.11.2022).

37. Яковлев Р. О., Тихонова Т., Халафова Э., Баранникова К. Управление затратами – путь повышения экономической эффективности сельскохозяйственных предприятий. URL.: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-zatratami-put-povysheniya-ekonomicheskoy-effektivnosti-selskohozyaystvennyh-predpriyatiy> (дата звернення 16.09.2022)

38. (теоретичні аспекти). *Держава та регіони*. 2014. № 1(76). С. 130–136.

39. Bodenstab C.J. How many inventory turns should I get? URL.: <http://www.effectiveinventory.com>. (дата звернення 23.10.2022).

40. Nechaev A.S., Antipina O.V., Prokopyeva A.V. The risks of innovation activities in enterprises. *Life Science Journal*. 2014. Т. 11. № 11. С. 574-575.

41. Schreiberfeder J.R. A newlook at safety stock. URL.: <http://www.effectiveinventory.com>. (дата звернення 12.11.2022).

42. Сорока Б.В. Організація системи управління витратами. МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ, ЛОГІСТИКА: тренди та подолання викликів: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Житомир, 6 груд. 2022 р. , Поліський нац. ун-т, Житомир, 2022. С. 175-176.

43. Сорока Б.В. Контролінг в системі управління витратами. Студентські наукові читання – 2022: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Житомир, 29 лис. 2022 р. , Поліський нац. ун-т, Житомир, 2022. С. 61-62

ДОДАТКИ