

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки

Бакалаврська дипломна робота на тему:

«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
(НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА
«БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»)»

Виконав: студент 4 курсу, групи ЕК-206
спеціальності 051 «Економіка»
(шифр і назва спеціальності)

Пиленок В. О. *[підпис]*

Керівник: к.е.н., доц., доцент кафедри ММЕ

Вітюк А. В. *[підпис]*

« 6 » червня 2024 р.

Рецензент: к.е.н., доц., доц. кафедри ПЛМ
Пілявоз Т.М. *[підпис]*

« 8 » червня 2024 р.

Допущено до захисту

Зав. кафедри *[підпис]* Карачина Н.П.

« 12 » червня 2024 р.

Вінниця ВНТУ – 2024 рік

Вінницький національний технічний університет
 Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
 Кафедра менеджменту, маркетингу та економіки
 Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
 Галузь знань – 05 Соціальні та поведінкові науки
 Спеціальність – 051 – «Економіка»
 Освітньо-професійна програма – Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ
 завідувач кафедри ММЕ
 д.с.н., професор Карачина Н.П.
 «15» *серпня* 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА БАКАЛАВРСЬКУ ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ Пиленку Владиславу Олександровичу

1. Тема роботи: Удосконалення управління витратами на підприємстві (на прикладі приватного акціонерного товариства «Барський машинобудівний завод»)
 Керівник роботи: Вітюк Анна Валеріївна к.е.н., доцент
 затверджені наказом ВНТУ від «11» березня 2024 року №80.
2. Строк подання студентом роботи: 5 червня 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи: форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати» (додаток В).
4. Зміст текстової частини: теоретико-методичні основи управління витратами підприємства; аналізування стану управління витратами підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; пропозиції щодо удосконалення управління витратами підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод».
5. Перелік ілюстративного матеріалу: таблиці: система показників оцінки ефективності управління витратами підприємства, склад активів ПрАТ «Барський машинобудівний завод», склад пасивів ПрАТ «Барський машинобудівний завод», SLEPT-аналіз ПрАТ «Барський машинобудівний завод», динаміка витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод», Показники рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод», Динаміка операційних витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод», Система показників оцінки ефективності управління витратами підприємства; рисунки: Алгоритм оцінки ефективності управління витратами, структура активів ПрАТ «Барський машинобудівний завод», структура пасивів ПрАТ «Барський машинобудівний завод», динаміка показників рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод», заходи щодо оптимізації витрат підприємства у сучасних умовах.

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Вітюк А.В. доцент кафедри ММЕ	<i>А.В. Вітюк</i>	<i>А.В. Вітюк</i>

7. Дата видачі завдання «15» березня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Прим.
1	Формування та затвердження теми бакалаврської дипломної роботи (БДР)	березень	
2	Виконання спеціальної частини БДР. Перший рубіжний контроль виконання БДР. (1-й розділ БДР)	березень-квітень	
3	Виконання спеціальної частини БДР. Другий рубіжний контроль виконання БДР. (2-й розділ БДР)	травень	
4	Виконання спеціальної частини БДР. Третій рубіжний контроль виконання БДР. (3-й розділ БДР)	травень-червень	
5	Нормоконтроль БДР. Попередній захист БДР	1-а декада червня	
6	Рецензування БДР	2-а декада червня	
7	Захист БДР	2,3-я декада червня (за графіком)	

Студент

Керівник роботи

Пиленок В. О.
(підпис)
А.В. Вітюк
(підпис)

Пиленок В. О.

Вітюк А. В.

АНОТАЦІЯ

Бакалаврська дипломна робота складається з 109 сторінок формату А4, на яких є 12 рисунків, 21 таблиця, список використаних джерел містить 68 найменувань.

Метою бакалаврської дипломної роботи є дослідження теоретичних основ управління витратами підприємства та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності витрат підприємства.

В першому розділі розкрито теоретико-методичні основи управління витратами підприємства: досліджено понятійно-категоріальний апарат категорії «витрати»; виявлено особливості управління витратами підприємства та методичні засади оцінювання ефективності витрат підприємства. В другому розділі проведено оцінювання фінансово-економічної діяльності та надано загальну організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; здійснено оцінювання ефективності витрат підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод». В третьому розділі розроблено пропозиції щодо удосконалення управління витратами підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Ключові слова: витрати, ефективність, підприємство, збут

ABSTRACT

The bachelor's thesis consists of 109 A4 pages, which contain 12 figures, 21 tables, the list of sources used contains 68 titles.

The purpose of the bachelor's qualification work is to study the theoretical foundations of enterprise cost management and develop recommendations for increasing the efficiency of enterprise costs.

In the first chapter, the theoretical and methodological foundations of enterprise cost management are disclosed: the conceptual and categorical apparatus of the category "costs" is investigated; the features of enterprise cost management and the methodical principles of evaluating the efficiency of enterprise costs are revealed. In the second section, an assessment of financial and economic activity was carried out and the general organizational and economic characteristics of PrJSC "Barskyi mashynobudivnyi zavod" were provided; an evaluation of the cost efficiency of the PrJSC "Barskyi mashynobudivnyi zavod" was carried out. In the third section, proposals were developed to improve cost management of the Bar Machine-Building Plant PJSC

Key words: costs, efficiency, enterprise, sales

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Понятійно-категоріальний апарат категорії «витрати»	6
1.2 Особливості управління витратами підприємства	15
1.3 Методичні засади оцінювання ефективності витрат підприємства	29
2 АНАЛІЗУВАННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»	38
2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ПРАТ «БАРСЬКИЙ машинобудівний завод»	38
2.2 Аналізування основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства ПРАТ «БАРСЬКИЙ машинобудівний завод»	47
2.3 Оцінювання ефективності витрат підприємства ПРАТ «БАРСЬКИЙ машинобудівний завод»	64
3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»	73
3.1 Напрями удосконалення витрат підприємства ПРАТ «БАРСЬКИЙ машинобудівний завод»	73
3.2 Розробка заходів підвищення ефективності витрат ПРАТ «БАРСЬКИЙ машинобудівний завод»	85
3.3 Економічний ефект від запровадження запропонованих заходів підвищення ефективності витрат ПРАТ «БАРСЬКИЙ машинобудівний завод»	91
ВИСНОВКИ	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	103
ДОДАТОК А (обов'язковий). Протокол перевірки кваліфікаційної	111

роботи на наявність текстових запозичень

ДОДАТОК Б (обов'язковий). Фінансова звітність підприємства ПрАТ 112

«Барський машинобудівний завод» за 2021-2022 роки

ДОДАТОК В (обов'язковий). Ілюстративний матеріал 126

ВСТУП

Актуальність теми. Ефективність роботи підприємства багато в чому залежить від управлінської діяльності, що забезпечує реальну економічну самостійність та конкурентоспроможність. Посилення конкуренції, зміна споживчої поведінки учасників ринку, постійне зростання цін на основні ресурси – це причини, які спонукають підприємство зосередити увагу на розробці нових концепцій та сучасних підходів до управління виробничим процесом та, як наслідок, його головною складовою – витратами. Витрати підприємства є найважливішим показником економічної ефективності виробництва, що відображає всі сторони господарської діяльності та акумулює результати використання всіх виробничих ресурсів. У період відсутності дефіциту ресурсів і відносної стабілізації ринкових відносин на перший план виходять проблеми управління внутрішніми ресурсами підприємства та оптимізації витрат. Управління витратами є важливим видом діяльності суб'єктів підприємництва, оскільки фінансовий результат діяльності будь-якого підприємства багато в чому залежить від якості аналізу та управління витратами.

Дослідженню сутності витрат підприємств, способів підвищення ефективності їх здійснення приділяють значну увагу багато відомих зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема: В. А. Дерій [1], М. І. Скрипник [2], М. Г. Грещак, О. С. Коцюба [3], Ф. Ф. Бутинець [15], І. А. Волкова [16], М. С. Пушкар [17], І. А. Бланк [18], В. П. Климко, Л. О. Нестеренко [19], А. М. Поддєрьогін [20] та ін.

Мета та завдання роботи. Метою бакалаврської дипломної роботи є дослідження теоретичних основ управління витратами підприємства та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності витрат підприємства.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- дослідити понятійно-категоріальний апарат витрат підприємства;
- розкрити особливості управління витратами підприємства;
- проаналізувати методи оцінювання ефективності витрат підприємства;

- дати загальну економічну характеристику досліджуваному підприємству та проаналізувати основні показники його діяльності;
- оцінити витрати підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»;
- сформулювати напрями удосконалення витрат підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»;
- розробити заходи підвищення ефективності витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод»;
- оцінити економічний ефект від запровадження запропонованих заходів підвищення ефективності витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процес управління витратами підприємства.

Предмет дослідження – організаційно-економічні та прикладні засади управління витратами на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Методи досліджень. При написанні бакалаврської дипломної роботи були використані такі методи дослідження, як історичний, абстрагування, спостереження, теоретичного узагальнення, метод наукових абстракцій, конкретизація, індукція та дедукція, формалізація, аналіз, синтезу, статистичні та графічні методи, метод доказу а також методи порівняння та логічного узагальнення.

Практичне значення одержаних результатів. Практична значимість роботи полягає у можливому врахуванні одержаних результатів бакалаврської дипломної роботи та ряду запропонованих заходів на досліджуваному підприємстві на етапі планування діяльності підприємства задля підвищення ефективності здійснення витрат на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Апробація результатів бакалаврської дипломної роботи здійснювалася на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи». URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/paper/viewFile/21416/18035>

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Понятійно-категоріальний апарат категорії «витрати»

Важливою компонентою в системі управління підприємством є оцінка ефективності управлінських дій, яка передбачає зіставлення результатів діяльності з витратами на досягнення цих результатів. Витрати – важлива і складна категорія, яка є одним із ключових факторів, що впливають на фінансові результати підприємства. Таким чином, інформація про витрати займає центральне місце в системі управління, як для підприємства в цілому, так і для кожного структурного підрозділу.

Економічне розуміння витрат базується на проблемі обмеженості ресурсів і можливості їхнього альтернативного використання. Застосування ресурсів у одному виробничому процесі виключає можливість їхнього використання за іншим призначенням. Тому, вибір конкретних ресурсів для виробництва якогось товару означає неможливість виробництва альтернативного товару. Економічні витрати будь-якого ресурсу, що застосовується у виробничому процесі, дорівнюють його цінності при найкращому з усіх можливих варіантів використання.

У науковій літературі існують різні трактування терміну «витрати». Останнім часом з'явилася велика кількість публікацій про дослідження витрат, і часто використовуються такі терміни, як "затрати" і "витрати". Деякі автори особливо не замислюються над цією темою і використовують ці поняття як синоніми, а інші намагаються розмежувати ці поняття і пояснити, чим вони відрізняються одне від одного. Незважаючи на те, що на цю тему вже є низка публікацій, єдиного підходу до розуміння цих понять досі не тільки не сформовано єдиного підходу, але, навпаки, виникла ще більша плутанина у поясненнях категорії «витрати».

В. А. Дерій вважає, що витратами доцільно називати повністю або частково використані в процесі господарсько-фінансової діяльності підприємства запаси, необоротні активи, трудові й інтелектуальні ресурси, а також зменшення (погашення) зобов'язань підприємства перед бюджетом, кредиторами та іншими юридичними й фізичними особами [1].

М. І. Скрипник акцентує увагу на тому, що витрати – використання тільки тих ресурсів, які під час визначення прибутку господарюючого суб'єкта за конкретний період часу ставляться у відповідність доходам [2].

М. Г. Грещак та О. С. Коцюба визначають витрати підприємства як обсяг використаних ресурсів підприємства у грошовому вимірі для досягнення певної мети [3].

А. В. Череп наголошує, що під витратами варто розуміти “явні (фактичні, розрахункові) витрати підприємства, а під затратами зменшення засобів підприємства або збільшення його боргових зобов'язань у процесі господарської діяльності” [4].

О. О. Орлов чітко розмежовує терміни “видатки”, “платежі” та “витрати”. Науковець наголошує, що “коли підприємство отримує засіб виробництва, ціна покупки складає видатки підприємства”, а “якщо відбувається виплата грошей із каси, із банківських і інших рахунків підприємства, це називається платежем” [5].

Співавтори праці [6] під поняттям «витрати» розуміють зменшення активів чи появу заборгованості, пов'язаної зі скороченням обсягу власного капіталу (за винятком його вилучення учасниками товариства), що спричиняє зменшення економічної вигоди підприємства.

Як стверджують В. В. Сопко та О. В. Сопко, у процесі господарської діяльності підприємств виникають витрати у зв'язку з використанням під час виробництва ресурсів з різними характеристиками [7].

Подібним є бачення є позиція Н. М. Ткаченко, яка до витрат відносить засоби виробництва, які використовуються в процесі діяльності підприємства.

На думку дослідника, витрати можна розглядати як втілення виконаної роботи в процесі виробництва [8].

Л. В. Нападовська уточнює, що до ресурсів, які споживаються у процесі виробництва, належать матеріальні, фінансові, трудові та інші види ресурсів, а вартісне вираження їх споживання формує витрати [9].

На думку В.Ю. Гордополова, до сутнісних характеристик витрат варто віднести можливість підприємства контролювати їх обсяг, а також те, що витрати обов'язково мають грошовий вимірник [10].

Значну увагу дослідженню витрат приділено в роботі Ю. С. Цал-Цалка, який розглядає такі поняття, «витрати підприємства» та «витрати структурного підрозділу» [11]. У першому випадку під витратами вчений розуміє зменшення активів або власного капіталу підприємства, у другому – вартість використаних у процесі виробництва ресурсів, що фактично є виробничою собівартістю продукції.

Фахівець з обліку С. Ф. Голов до сутнісних характеристик поняття «витрати» відносить те, що вони використовуються задля одержання доходу у звітному чи майбутньому періоді. Залежно від періоду одержання доходу вчений поділяє витрати на вичерпані та невичерпані [12].

Досліджуючи сутність витрат, які формуються у процесі діяльності суб'єктів господарювання, А. А. Мазаракі та Н. М. Ушакова зазначають, що за натурально-речовим змістом витрати є спожитою частиною ресурсів, а за економічним – затратами живої та уречевленої праці [13].

Зовсім іншої позиції притримується С. В. Свірко, розуміючи під поняттям «витрат» зменшення грошових коштів або приріст зобов'язань з метою нарощення продуктивних сил підприємства [14].

Як бачимо, аналіз лише окремих трактувань засвідчує їх значну різноспрямованість, внаслідок цього виникає необхідність у подальшій конкретизації сутності поняття «витрати», відтак пропонуємо визначення

категорії «витрати» згрупувати за підходами, відповідно до яких вони розглядаються (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «витрати» за різними підходами

Визначення	Джерело
1	2
1. Ресурсно-виробничий підхід	
Спожиті ресурси або гроші, які необхідно заплатити за товари, роботи і послуги	Ф.Ф. Бутинець [15]
Важливий елемент відтворювального процесу первинної ланки, що відтворює у собі витрати підприємства на всі спожиті ресурси на виробництво продукції	І.А. Волкова [16]
Сума спожитих на виробництві товарів, робіт і послуг факторів виробництва (ресурсів)	М.С. Пушкар [17]
2. Фінансово-грошовий підхід	
Виражені в грошовій формі поточні витрати трудових, матеріальних, фінансових та інших видів ресурсів на виробництво продукції	І.А. Бланк [18]
Обсяг використаних ресурсів підприємства у грошовому вимірі для здійснення господарської діяльності	В.П. Климко, Л.О. Нестеренко [19], А.М. Поддєрьогін [20]
3. Економічний підхід	
Формуються в процесі використання ресурсів під час здійснення певної його діяльності. Вони мають цільову спрямованість. Витрати підприємства визначаються як сума зменшення вартості активів або зменшення власного капіталу (збиток)	Економічний словник [21]
Трата енергії і тільки енергії, зокрема інтелектуальної і фізичної енергії людини. На практиці ці витрати виявляються у вигляді цілеспрямованого й упорядкованого руху і використання деяких обмежених ресурсів.	І.І. Сидоров [22]
Сукупні витрати живої та уречевленої праці на виробництво продукції становлять витрати господарської діяльності суб'єктів підприємства	Ю.С. Цал-Цалко [23]
4. Бухгалтерський підхід	
Це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, яке призводить до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками)	Н.В. Прохар [24], В.В. Кулішов [25]
Найважливіша частина фінансової діяльності підприємства, тому слід знати порядок їх здійснення, обліку й розподілу	В.С. Лень [26], О.І. Коблянська [27]
Споживання або використання матеріалів, товарів, робіт, послуг в процесі одержання доходу	Г.В. Нашкерська [28]

Продовження табл. 1.1

1	2
5. Управлінський підхід	
Одна з важливих категорій управлінського обліку та якісної оцінки діяльності підприємства. Для управління менеджерам необхідні не просто витрати, а інформація про витрати на будь-що (продукт, або його партію, послуги тощо)	В.Г. Козак [29]
Для управління виробничою собівартістю витрачення ресурсів у виробництві можна відображати через використання поняття «затрати», що є зменшенням економічних вигод протягом звітного періоду, або збільшення зобов'язань підприємства, що призводить до зменшення капіталу	Л.В. Нападовська [30]
Витрати, які впливають на управлінські рішення, розглядаються в системі управлінського обліку, оскільки лише в ній формуються релевантні витрати. Для прийняття управлінських рішень потрібна інформація про витрати на «щось» (продукцію, обладнання, послуги, процес тощо). Автор називає це «щось» об'єктом обліку витрат або об'єктом калькулювання собівартості, згідно з яким і відбувається групування та вартісне вимірювання витрат	Ч. Хорнгрен [31]
6. Маркетинговий підхід	
Ф. Котлер виділяє три підходи до визначення базових, вихідних цін: основані на витратах, на думці споживачів і на ціни конкурентів	Ф. Котлер [32]
Витрати служить інструментом цінової політики компанії, оскільки попит визначає верхню межу ціни, а вартість визначає її мінімальне значення. Тому при управлінні маркетинговою діяльністю на певних етапах процесу ціноутворення, при аналізі витрат для визначення ціни продукту витрати класифікуються на кілька видів за певними ознаками	С.С. Гаркавенко [33]
7. Аналітичний підхід	
Вартісне вираження абсолютної величини застосовано-спожитих ресурсів, необхідних для здійснення ним поставленої мети.	А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило [34]
Собівартість продукції і прибуток перебувають в обернено-пропорційній залежності: зниження собівартості приводить до відповідного зростання суми прибутку, і навпаки	Н.А. Іщенко [35]
Фінансові результати діяльності підприємства визначаються шляхом порівняння витрат і доходів підприємства. Зазначені науковці стверджують, що для підвищення операційної ефективності кожній компанії необхідно управляти витратами так, щоб вони не перевищували доходи (впроваджувати політику оптимізації витрат).	Р.М. Циган, О.С. Савченко [36]

Критично аналізуючи трактування дослідників категорії «витрати» варто відзначити, що вони кардинально відрізняються від визначень, які узгоджуються із засадами економічної теорії, та визначень, представлених у діючих нормативно-правових актах (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Визначення поняття «витрати» в нормативно-правових джерелах [37]

Назва документа	Визначення поняття «витрати»
Концептуальна основа фінансової звітності	Витрати – це зменшення економічних вигод протягом облікового періоду у вигляді вибуття чи амортизації активів або у вигляді виникнення зобов’язань, результатом чого є зменшення власного капіталу, за винятком зменшення, пов’язаного з виплатами учасникам [38].
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Витрати – зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов’язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками) [39].
П(С)БО 16 «Витрати»	Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов’язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення чи розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені [40].
Податковий кодекс України	Витрати – сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній, нематеріальній формах, здійснюваних для провадження господарської діяльності платника податку, в результаті яких відбувається зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов’язань, внаслідок чого відбувається зменшення власного капіталу (крім змін капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власником) [41].
Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування у торговельній діяльності	Поточними витратами є «грошове відбиття витрат живої та уречевленої праці на здійснення поточної торговельно-збутової діяльності підприємства, що за натурально-речовим складом становлять спожиту частину матеріальних, нематеріальних трудових та фінансових ресурсів [42].

Слід зазначити, що представлені визначення підтримують спеціалісти у сфері бухгалтерського обліку та аудиту.

На основі здійсненого широкого дослідження сутності категорії «витрати» можна зазначити, що витрати як економічна категорія – це грошові та матеріальні ресурси, які використані протягом певного періоду в

господарському процесі підприємства, а також показник ефективності діяльності господарюючого суб'єкта.

У результаті комплексного дослідження сутності категорії «витрати» було встановлено, що витрати як економічна категорія – це не тільки грошові та матеріальні ресурси, які використовуються в господарському процесі підприємства протягом певного періоду часу, а й також своєрідний показник ефективності господарської діяльності підприємства.

Методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації щодо витрат підприємства та її розкриття у фінансовій звітності визначаються Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» [28]. Відповідно до цього стандарту, витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені. За цих обставин умовами визнання витрат є:

1. витрати відображають у бухгалтерському обліку одночасно зі зменшенням активів або збільшенням зобов'язань;
2. витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, яке призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками) за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені;
3. витрати визнаються витратами певного періоду одночасно з визнанням доходу, для отримання якого їх здійснено;
4. витрати, які неможливо прямо пов'язати з доходом певного періоду, відображають у витратах того звітного періоду, в якому їх було здійснено;
5. якщо актив забезпечує отримання економічних вигод протягом кількох звітних періодів, витрати визнаються шляхом систематичного розподілу його вартості між відповідними періодами [43].

Вважаємо, що класифікація витрат підприємства за різними ознаками сприяє глибшому вивченню складу витрат та їх сутності, та дозволяє

використання економічно обґрунтованих методів групування витрат у практиці сприяє глибшому вивченню складу витрат та їх сутності, та дозволяє використання економічно обґрунтованих методів групування витрат у практиці господарської діяльності. Проте необхідно підкреслити, що класифікація витрат за одними ознаками є більш важливою, а за іншими менш важливою. Крім того, класифікаційні групи видатків у вітчизняній і зарубіжній економіці дуже відрізняються. Розглянемо групування витрат за економічними елементами та статтями калькуляції (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Групування витрат за класифікаційними ознаками [44]

Ознака класифікації	Групування витрат
1	2
За способом перенесення вартості на продукцію	Прямі витрати (витрати, які можуть бути віднесені до конкретного об'єкту витрат)
	Непрямі витрати (витрати, які не можуть бути віднесені безпосередньо до конкретного об'єкту витрат)
За видами продукції (робіт, послуг)	Витрати на вироби (витрати, пов'язані з виробництвом або придбанням товарів для реалізації)
	Витрати на групи виробів
	Витрати на замовлення
	Сировина і матеріали (за мінусом зворотніх відходів)
	Куповані напівфабрикати і комплектуючі вироби
	Паливо і енергія на технологічні цілі
	Зарплата виробничих працівників (основна і додаткова)
	Відрахування на соціальні заходи
	Загальновиробничі витрати (витрати на управління виробництвом, амортизація основних засобів та нематеріальних активів загальновиробничого призначення)
За економічним змістом (елементами витрат)	Матеріальні витрати (сировина, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати, паливо, енергія, тара; віднімається вартість повернутих відходів)
	Витрати на оплату праці (всі форми основної заробітної плати штатного і позаштатного виробничого персоналу підприємства)
	Відрахування на соціальні заходи
	Амортизація (амортизаційні відрахування на повне відтворення основних фондів за нормами від балансової вартості, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів)

Продовження табл. 1.3

1	2
	Інші витрати (вартість робіт, послуг сторонніх підприємств, сума податків, зборів, крім податків на прибуток, втрати від курсових різниць, знецінення запасів, псування цінностей)
За місцем виникнення витрат	Витрати виробництва
	Витрати цеху
	Витрати дільниці
За календарними періодами	Поточні витрати (витрати, періодичність яких менше одного місяця)
	Одноразові витрати витрати, які здійснюються один раз (періодичністю більше місяця) і спрямовуються на забезпечення процесу виробництва протягом тривалого часу
За функціями управління	Виробничі витрати
	Невиробничі витрати
В залежності від доцільності їх здійснення	Продуктивні витрати (витрати, які передбачені технологією і організацією виробництва)
	Непродуктивні витрати (необов'язкові витрати, які виникають в результаті конкретних недоліків організації виробництва, порушення технології)

Дані таблиці 1.3 показують, що класифікація витрат виконується на основі конкретних цілей. У українській практиці найважливішим розглядом є класифікація витрат за економічними елементами та статтями калькуляції. Особливістю класифікації витрат за економічними елементами є те, що вона базується на економічній природі витрат і не залежить від конкретних умов, тому склад елементів можна визначити.

При формуванні облікової інформації для прийняття управлінських рішень існує дещо інша класифікація витрат, адже кожен керівник або власник підприємства повинен знати, скільки буде коштувати виробництво тієї чи іншої продукції, який прибуток від її реалізації в загальному обсязі прибутку, чи є можливість збільшити або зменшити ціну на цю продукцію і яка ефективність від прийняття управлінського рішення, для цього використовують економічно обгрунтовану класифікацію витрат. В цілях управління вона поділяється за принципом: різні витрати для різних цілей. З цією метою виділяють три напрямки класифікації витрат (рис. 1.1).

Для контролю діяльності окремих підрозділів та оцінки роботи їх керівників вирізняють контрольовані та неконтрольовані витрати:



Рисунок 1.1 – Класифікація витрат для потреб управління [45]

1. контрольовані витрати – це витрати, які менеджер може безпосередньо контролювати або справляти на них значний вплив;
2. неконтрольовані витрати – це витрати, які менеджер не може контролювати або не може на них впливати.

Разом з тим, класифікація витрат за елементами не може задовольнити інформаційні потреби підприємства про витрати за їх цільовим призначенням, по окремих видах продукції, при здійсненні контролю за раціональним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

1.2 Особливості управління витратами підприємства

Управління витратами як основа практичної діяльності керівників та спеціалістів підприємства спирається на теорію економіки підприємства,

технологію та організацію виробництва, бухгалтерський облік, планування діяльності підприємства, управління персоналом, фінансовий менеджмент та інші галузі знань.

Мета управління витратами підприємства – забезпечення ефективності виробництва – досягається шляхом вирішення таких завдань:

1. контроль за господарською діяльністю підприємства;
2. контроль за зміною рівня, обсягом і структурою витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції;
3. вибір способу нормування витрат і зміна норм за рахунок використання новітніх технологій, впровадження наукових розробок, удосконалення організації праці на підприємстві;
4. відшукування резервів зниження витрат на підприємстві [46].

Предметом управління витратами є витрати підприємства у всьому їх різноманітті; об'єктом управління - власне витрати підприємства, процес їх формування і зниження. Суб'єктом управління витратами виступають керівники і фахівці організації та виробничих підрозділів, тобто керуюча система [47].

До особливостей витрат, як предмету управління, належать:

1. динамізм. Вони знаходяться в постійному русі, зміні; їх розгляд у статичності досить умовний і не відображає реального життя;
2. різноманіття, яке обумовлює неоднорідність способів, прийомів і методів управління витратами;
3. труднощі вимірювання, обліку та оцінки - абсолютно точних методів вимірювання та обліку витрат не існує;
4. складність і суперечливість впливу на економічний результат [48].

Головним завданням управління витратами низка дослідників та практиків вбачають також у визначенні їх обґрунтованого рівня за місцями виникнення на підприємстві з метою підвищення ефективності діяльності підприємства (збільшення величини прибутку та рівня рентабельності).

Основними законодавчими та нормативно-правовими документами в Україні, що регламентують склад витрат та визначають собівартість продукції, є:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI.
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2). «Запаси» від 01.01.2012 р. № 921-021.
3. Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування в торговельній діяльності – Затверджено Наказом Міністерства економіки України 02.03.10 № 226 [49].

В сучасних умовах господарювання, система управління витратами має бути спрямована на вирішення таких завдань:

1. здійснення контролю за ходом господарської діяльності підприємства;
2. виявлення тенденцій змін рівня, обсягу та структури витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції;
3. збір, аналіз інформації про витрати; нормування, планування витрат у розрізі елементів, виробничих підрозділів і видів продукції;
4. пошук резервів економії ресурсів й оптимізації витрат [50].

Основними передумовами управління витратами є такі напрями, як [2]:

1. Своєчасне отримання інформації про витрати, що дозволяє своєчасно впливати на виробничий процес та його оптимізацію;
2. Сумісність між системами бухгалтерського обліку та цілями управління для забезпечення надання інформації, необхідної для управління;
3. Критерієм точності розрахунку виробничих витрат має бути те, як витрати розподіляються на продукти, а не повне врахування витрат;
4. Основну увагу слід звернути на розподіл загальновиробничих витрат, створення відповідних нормативних калькуляцій та організацію контролю за їх дотриманням у процесі виробництва;

5. Виявляючи відхилення до або під час впровадження виробничого процесу, менеджери можуть запобігти виробничим збоям. Це критично важливо для мобілізації виробничих резервів і підвищення ефективності.
6. Чіткий взаємозв'язок між рівнем витрат і тими, хто за них відповідає та контролює. Досягнення цього завдання можливе в умовах обліку витрат за центрами відповідальності.

Система управління витратами повинна надавати керівникам підприємства інформацію, яка дозволить їм:

1. Приймати бізнес-рішення з урахуванням майбутніх господарських наслідків;
2. Контролювати витрати, порівнюючи їх із нормативами (нормативами, бюджетами тощо);
3. Розробити економічні стратегії розвитку компанії;
4. Оцінювати формування собівартості та прибутку при виробництві;
5. Здійснювати розрахунок витрат по структурним підрозділам підприємства та виду продукції;
6. приймати рішення стосовно доцільності здійснення окремих виробництв, ефективності використання ресурсів.

Оскільки управління витратами підприємства є цілеспрямованим впливом суб'єктів управління на процеси утворення витрат для доведення їхньої величини до такого рівня, за якого максимізується обсяг фінансових результатів діяльності підприємства, тоді впорядковану в часі та просторі сукупність засобів, а допомогою яких здійснюється зазначений вплив, доцільно ототожнювати з механізмом управління витратами [51]. Цей механізм повинен включати низку складників, до найважливіших з яких потрібно віднести такі:

1. Індикатори управління витратами, що являють собою сукупність певних аналітичних показників оцінювання ефективності наявної на підприємстві системи управління величиною та структурою його витрат.

2. Напрями управління витратами підприємства, тобто перелік заходів з такого управління.

3. Параметри управління витратами, які є сукупністю певних показників, зміна значень яких справляє вплив на зміну величини та структури витрат суб'єкта господарювання. Для прикладу, головними параметрами управління витратами, зумовленими здійсненням матеріального забезпечення діяльності підприємства, є фізичні обсяги виробничих запасів, обсяги постачання матеріалів та його періодичність.

4. Інструменти управління витратами, які є сукупністю засобів доведення значень параметрів такого управління до бажаного їх рівня. Зокрема, до таких засобів належать: засоби планування (різноманітні програми, стратегії, плани тощо); засоби організування (відповідні організаційні структури та управлінські рішення); засоби аналізування, обліку та контролювання; засоби мотивування (заохочення працівників до ефективного управління витратами підприємства).

5. Показники об'єктів управління витратами, тобто такі показники діяльності суб'єкта господарювання, зміна яких відбуватиметься завдяки зміні параметрів об'єктів управління витратами. Зокрема, цими об'єктами можуть, насамперед, виступати самі витрати, дохід підприємства, а також обсяг і структура наявних у нього активів.

6. Критерії ефективності управління витратами, тобто показники діяльності підприємства, зміна значень яких становить кінцеву мету управління витратами суб'єкта підприємництва. Зокрема, мова йде про такі показники, як чистий прибуток, прибутковість продукції підприємств, їх ринкову вартість тощо.

На рисунку 1.3 показаний процес роботи механізму управління витратами на рівні підприємства. Відповідно до якого управління витратами суб'єкта господарювання потребує забезпечення оперативності та безперервності функціонування цього механізму.

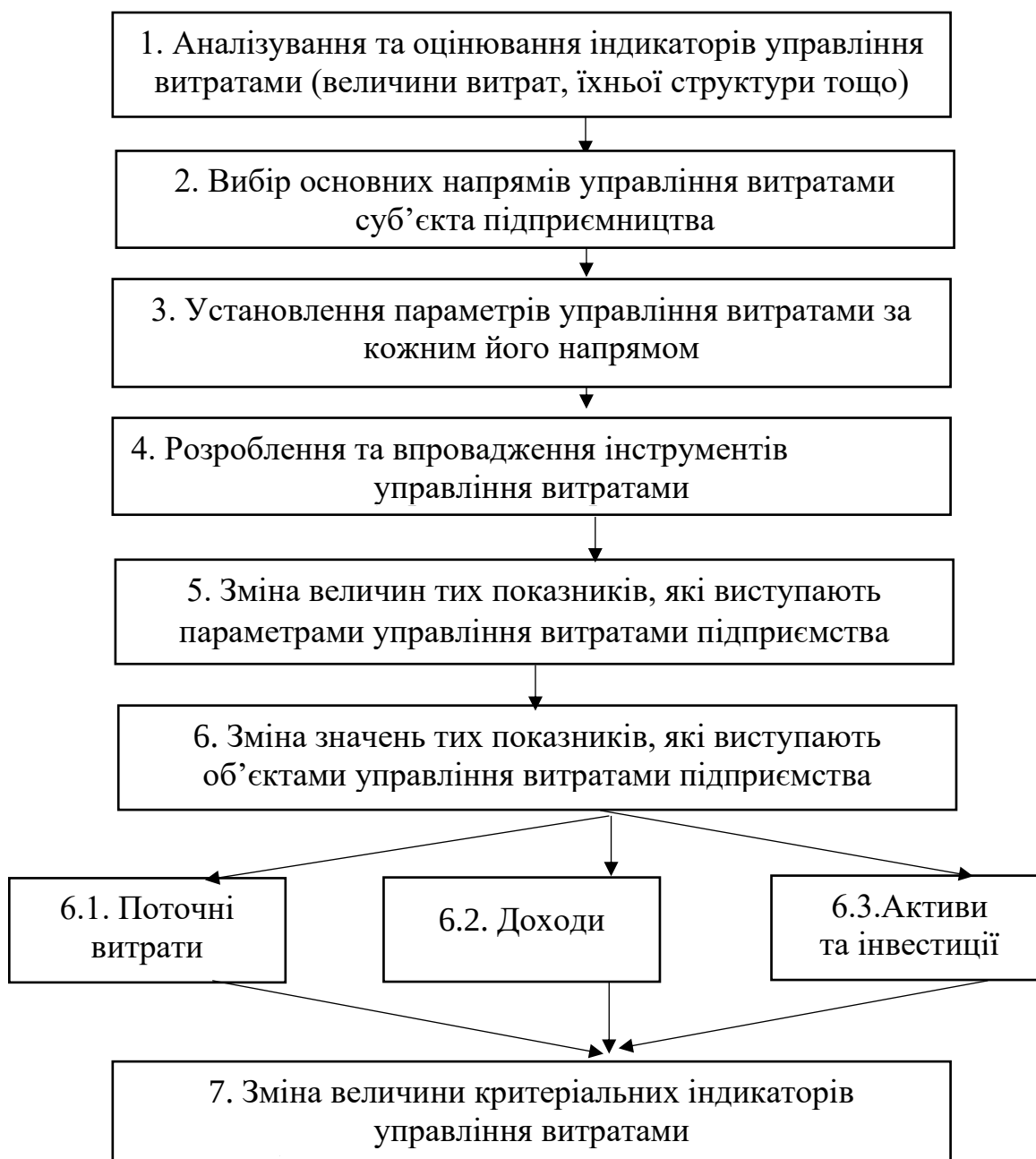


Рисунок 1.3 – Послідовність функціонування механізму управління витратами підприємства [52]

Розробка та впровадження заходів управління витратами в діяльності підприємств залежить як від деталей технологічного процесу, характерних для підприємств у конкретній галузі, так і від організаційних структур, стилів управління та корпоративної культури, які можуть відрізнятися між підприємствами в одній галузі. Зокрема на підприємстві необхідно забезпечити:

1. Узгодженість системи управління витратами із системою стратегічного управління підприємством та її підсистемами.
2. Уміння вибирати та застосовувати методи та прийоми, що сприяють підвищенню ефективності управління витратами.
3. Інформацію про витрати, яка відображає фактичний стан підприємства в часі та просторі, доступну на всіх рівнях корпоративного управління. Це означає, що необхідна інформація про витрати повинна бути забезпечена на кожному рівні управління витратами, і що способи та засоби управління на різних рівнях повинні забезпечуватися лише необхідною та надійною інформацією про витрати в межах підприємства.
4. Мінімальний рівень витрат, необхідний для ефективного функціонування системи управління витратами.

Отже, система управління витратами – це сукупність взаємопов'язаних елементів, методів і механізмів, що працюють у рамках функціональних завдань і утворюють певну цілісність, за допомогою якої узагальнюються та чітко визначаються процеси забезпечення та використання ресурсів, вирішуються чітко поставлені цілі, реалізуються тактичні і стратегічні плани [53].

В системі управління витратами підприємства доцільно виділити керівну підсистему – суб'єкт управління, тобто посадові особи і підрозділи, які повинні приймати і реалізувати управлінські рішення щодо витрат та керовану підсистему (об'єкт управління) – витрати за їх видами, місцями виникнення та чинниками впливу, центрами відповідальності тощо. Водночас, враховуючи характер і терміни прийняття управлінських рішень в системі управління витратами підприємства необхідно виділити підсистеми стратегічного та тактичного управління.

Процес управління витратами підприємства доцільно також розділити на підсистеми управління витратами на залучення ресурсів, забезпечення, збереження та використання ресурсів. Такий підхід дає можливість виявити

існуючі на підприємстві резерви зниження рівня витрат на етапах формування підприємницької стратегії, залучення ресурсів, планування виробничої програми, організації виробництва і реалізації продукції [54].

Виявлення теперішніх проблем формування та контролю витрат на підприємстві зводиться до визначення причин недостатньої оперативності обліку, відсутності надійних критеріїв оцінки ефективності діяльності в сфері управління витратами, недорозвиненості системи мотивації. Враховуючи вищезазначене, виникає потреба активно впливати на собівартість продукції шляхом своєчасних змін нормативно-управлінської практики та виробничих процесів. Цей напрямок базується на методах обліку за центром витрат і центром відповідальності. Використання нових способів впливу дозволяє своєчасно контролювати динаміку собівартості продукції як показника ефективності управління витратами підприємства.

Отже, управління витратами полягає у цілеспрямованому впливі на витрати для зміни їхнього складу, структури або поведінки у зв'язку зі зміною умов виробничої діяльності підприємства. Удосконалення системи управління витратами націлене на постійний пошук і виявлення резервів економії ресурсів, нормування їх витрат, планування, облік та аналіз витрат за їх видами, стимулювання ресурсозбереження і зниження витрат з метою підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства [55].

Управління витратами є однією зі складових управління бізнесом і включає виконання всіх характерних для менеджменту функцій, таких як розробка, прийняття управлінських рішень, контроль їх виконання. Реалізація функцій управління витратами підприємства здійснюється за такими елементами циклу управління, як планування і прогнозування, організація, мотивація, облік і аналіз, контроль.

1. Планування є однією з ключових функцій управління витратами. Завдяки плануванню створюються майбутні орієнтири діяльності компанії в майбутніх періодах. Розрізняють перспективні (довгострокові) плани, поточні

(короткострокові) і оперативні плани. Перспективне планування дає змогу розробити стратегію розвитку суб'єкта господарювання з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища. Таке планування є менш точним і залежить від багатьох факторів впливу, включаючи економічні, соціальні, політичні та технологічні. Поточне планування здійснюється на річну перспективу, відзначається більшою точністю та спрямоване на виконання довгострокових планів. У сучасній економічній ситуації, що постійно змінюється, все більшого значення набуло бізнес-планування та розробка управлінських заходів щодо коригування виробничих процесів підприємств.

2. Прогнозування з відносною точністю повинно давати оцінку розміру витрат. Результати прогнозу оптимального співвідношення «витрати – результати» є вихідною базою для розрахунку максимально допустимих витрат у цілому та по окремих стадіях життєвого циклу на перспективу, для визначення кращої структури сумарних витрат і максимально можливих економічних результатів [56].

3. Організація, як функція під час управління витратами, полягає у в тому, щоб вирішити: хто контролює витрати; способи управління; місця формування витрат, тобто сфери відповідальності, пов'язаної з певними видами витрат під час виготовлення продукції; організації підрозділів відповідальності за управління витратами на підприємстві; забезпечує налагодження взаємодії між працівниками та координацію дій на основі внутрішніх інформаційних зв'язків для управління витратами.

4. Функція мотивації в корпоративному управлінні витратами полягає в активізації співробітників і підвищенні їх зацікавленості в ефективній роботі підприємства, отриманні прибутку і зниженні витрат. Для керівників стимули виступають інструментом впливу на ефективність співробітників, допомагають співробітникам дотримуватися запланованих витрат і шукати шляхи їх скорочення.

5. Функція обліку та аналізу. Облік витрат допомагає вимірювати та реєструвати споживання ресурсів під час діяльності підприємства. Аналізуючи витрати суб'єкта господарювання, можна надійно визначити тенденції та закономірності споживання виробничих ресурсів. Аналіз витрат полягає у визначенні досягнення фінансових показників підприємства та визначенні динаміки показників протягом кількох років, що сприяє підвищенню методичного забезпечення витрат підприємства. За результатами аналізу прогнозуються витрати компанії в майбутньому.

6. Контроль у рамках управління витратами підприємства здійснюється для контролю величини витрат і порівняння її з нормативними (плановими) значеннями. Завданнями контролю витрат на підприємстві є: моніторинг витрат; виявлення відхилень фактичних обсягів витрат від планових, аналіз відхилень та обґрунтування та розробка заходів регулювання. Особливістю контролю є безперервне його проведення, що дозволяє своєчасно виявляти дефекти та забезпечує їх профілактику надалі.

Залежно від часових характеристик розрізняють: поточний контроль, який проводиться щоденно, коли всі матеріальні цінності перевіряються на предмет обліку; регулярний - він визначається підприємством та виконується через регулярні проміжки часу; одноразовий контроль здійснюється у формі аудиту та контролю запасів.

Управління витратами в компаніях здійснюється відповідно до місця розташування та бази, де виникають витрати. Суб'єктами контролю є ініціатори, зацікавлені в інформації про обсяг, динаміку і структуру собівартості продукції, а також виконавці, які здійснюють контроль за витратами (державні установи, які виконують контрольні функції всередині підприємства).

При проектуванні системи управління витратами слід враховувати їх специфічні характеристики, а саме: швидку зміну, тобто той факт, що вони постійно рухаються, різні види витрати, тобто виникає потреба використання різноманітних методів і прийомів в управлінні ними.

Розглядаючи деталізацію витрат і будуючи систему управління ними, можна виділити ряд вимог до системи управління., а саме: уникнення зайвих витрат, ускладнення управлінських рішень, покращення інформаційного забезпечення та системний підхід до контролю витрат, управління витратами на різних стадіях життєвого циклу продукції тощо.

Управління витратами у сучасному контексті означає побудову єдиної, раціональної, чіткої та злагоджено функціонуючої системи з конкретними цілями та взаємопов'язаними елементами (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Аналітичні елементи управління витратами

Управління витратами має характерні ознаки і знаходиться під впливом багатьох факторів (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Характерні ознаки системи управління витратами

Управління витратами передбачає застосування як загальних, так і специфічних методів, які притаманні лише процесу управління витратами (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Основні методи, що використовуються у процесі управління витратами

Метод	Характеристика
1	2
Аналіз витрат	
Статистичні	Порівняння даних щодо обсягу витрат звітного періоду з попереднім або базисним періодом, групування показників, дослідження структури і структурних зрушень, оцінка впливу окремих факторів на динаміку витрат, ланцюгові підстановки, теорія рядів динаміки, індексний і балансовий методи.
Економіко-математичні	Кореляція і регресійний аналіз, теорія масового обслуговування, лінійне і динамічне програмування і мережеві методи.
Розрахунково-аналітичні	Детальне дослідження умов господарської діяльності підприємств, виявлення закономірностей і всіх причинно-наслідкових зв'язків, які складаються при формуванні цих показників. Враховує як кількісні, так і якісні параметри.
CVP-аналіз (Cost-Volume-Profit)	Визначення оптимального співвідношення між перемінними і постійними витратами, ціною і обсягом виробництва продукції. Дозволяє визначити обсяг продажу, за якого досягається беззбитковість виробництва та реалізації продукції.
Аналіз вигід і витрат / Cost-Benefit Analysis	Дозволяє здійснити грошову оцінку вигід і витрат, пов'язаних з кожним альтернативним проектом і дає змогу обрати оптимальний з них
Contribution Analysis	Дозволяє оцінити вплив прямих і змінних витрат на чистий прибуток підприємства, визначити як працюють окремі бізнес-напрямки або продукти, шляхом порівняння маржі їх вкладу за абсолютним розміром і у відсотках.
Функціонально вартісний аналіз / Value Management або Value Analysis	Системне дослідження виробів, процесів, структур тощо, яке спрямоване на оптимізацію співвідношення між їх споживчими властивостями товару і витратами ресурсів на досягнення цих властивостей протягом життєвого циклу досліджуваного об'єкта. Дозволяє оцінити необхідність здійснення витрат на виконання певних функцій, оцінити, наскільки вони є необхідними і уникнути витрат, які прямо не пов'язані з виготовленням продукції, є неефективними або не критично необхідними і їх можна замінити без зниження споживчих властивостей товару.
ТОС-аналіз	Дозволяє виявити, яких ресурсів або можливостей не вистачає підприємству для розширення діяльності або збільшення прибутку, і розробити заходи щодо їх додаткової мобілізації.
Cost benchmarking	полягає в дослідженні і порівнянні системи управління витратами підприємства з провідними підприємствами і застосуванні їх успішного досвіду
Планування витрат	
Нормативний	Для визначення планових показників використовується певна система норм та нормативів, на основі яких визначається необхідний рівень фінансових ресурсів.
Розрахунково-аналітичний	Основою для розрахунку планової величини є фактичне значення даного показника, яке коригується з урахуванням розмірів зниження (підвищення) витрат за рахунок впливу певних техніко-економічних факторів в плановому періоді
Балансовий	Дозволяє, співставити витрати з джерелами їх покриття
Економіко-математичний	Дозволяє встановити кількісні взаємозв'язки між фінансовими показниками та факторами, які їх формують. Цей зв'язок виражається через економіко-математичну модель.

Продовження табл. 1.4

1	2
Облік витрат	
Позамовний / Job Order Costing	Облік витрат ведеться по окремих по замовленнях.
Попроцесний / Process Costing	Облік ведеться по стадіях виробничого процесу
По місцях виникнення витрат / центрах відповідальності	Облік витрат ведеться за визначеними підрозділами, де були використані ресурси.
Нормативний / Standart Costing	Метод полягає в складанні нормативних калькуляцій до початку виробництва продукції і обліку фактичних витрат з виділенням відхилень від встановлених норм
Калькулювання собівартості	
Повного поглинання витрат / Absorption Costing	Метод, заснований на включенні в собівартість виробленої продукції. крім прямих витрат, всіх, як змінних, так і постійних виробничих накладних витрат
Прямих витрат / Direct Costing	Метод, заснований на включенні в собівартість виробленої продукції тільки прямих виробничих витрат. Всі накладні витрати, крім змінних загальновиробничих, відносяться до витрат поточного періоду.
Контроль витрат	
Бюджетний контроль	Дозволяє виявити відхилення між закладеними в бюджет стандартами і фактичними показниками та причини, які викликали ці відхилення.
Нормативних витрат / Standart Costing	Метод полягає в складанні нормативних калькуляцій до початку виробництва продукції і обліку фактичних витрат з виділенням відхилень від встановлених норм.
Регулювання витрат	
Target costing	Передбачає розрахунок цільової собівартості продукції на етапі її планування і розробки, виходячи із заздалегідь встановленої ціни реалізації, до якої повинно прагнути підприємство
Реінжиніринг бізнес процесів	Фундаментальне переосмислення і радикальна перебудова бізнес процесів з метою покращення ключових показників результативності: витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність.
Kaizen costing	Полягає в постійному, всеосяжному вдосконаленні якості процесів по всьому підприємству в цілому і на етапі виготовлення продукції, в який залучені усі його працівники
Cost Killing	Зменшення витрат на оплату праці за рахунок скорочення штату працівників, вивільнення та продаж активів, які практично або взагалі не використовуються, повне або суттєве зменшення витрат на соціальну сферу. Скорочення витрат охоплює не тільки внутрішнє середовище організації, але і зовнішнє – скорочення витрат на закупку сировини і матеріалів, оплату послуг сторонніх організацій. Постійне застосування даного методу не є доцільним, адже подальший розвиток підприємства в умовах обмеженості ресурсів є ускладненим.
Мотивація	
Матеріальні	Рівень заробітної плати, премії, винагороди, бонуси, доплати, участь в розподілі прибутку тощо
Нематеріальні	Комфортні умови праці, пільги, оплата навчання за рахунок підприємства, подяки тощо.
Владні	Загроза звільнення

Відтак, можна стверджувати, що існують різні методи управління витратами, тому кожне підприємство повинно індивідуально підходити до їх вибору. Зазначені методи управління витратами спрямовані на забезпечення оперативного та стратегічного контролю підприємства та сприяють ефективній господарській діяльності.

1.3 Методичні засади оцінювання ефективності витрат підприємства

Однією з найбільш важливих проблем здійснення витрат підприємства є оцінка їх ефективності, яка представляє собою процес оцінки ефективності управління витратами на всіх стадіях господарської діяльності з метою забезпечення їх оптимального рівня, структури і динаміки, а також на основі динамічної інформаційної системи аналізу і діагностики об'єктів витрат, забезпечення оперативного і превентивного виявлення можливостей для їх оптимізації і зниження та прийняття ефективних управлінських рішень, і як наслідок – зростання ефективності підприємства в майбутньому

Про ефективність управління витратами підприємства перш за все свідчить досягнутий рівень їх зниження. На об'єктивність оцінювання управління витратами підприємства впливає система показників, яка використовується для розрахунку інтегрального показника, враховуючи специфіку галузі, в якій працює підприємство [57].

Для системного визначення рівня ефективності управління витратами окремих унікальних підприємств доцільно використовувати локальні індикатори. Локальні індикатори дадуть змогу визначити та деталізувати внесок окремих управлінських підрозділів та складових у досягненні рівня ефективності системи менеджменту підприємства [58].

Оцінка ефективності управління витратами доцільно використовувати алгоритм оцінювання ефективності управління витратами підприємств із урахуванням галузевої специфіки. Для побудови алгоритму використаємо

комплексний підхід, що враховує значимість групових показників, важливих для діяльності саме феросплавних підприємств (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 – Алгоритм оцінки ефективності управління витратами

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

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

1. визначення елементів операційних витрат підприємства, які безпосередньо пов'язані з обсягами виробництва, та оцінка їх значимості;
2. вияв одиничних показників які характеризують аспекти ефективності управління витратами у системі групового показника;
3. групування показників, аналіз їх внутрішньогрупових та міжгрупових взаємозв'язків;
4. оцінка внутрішньогрупової значимості кожного з обраних показників;
5. розрахунок одиничних та групових показників оцінки ефективності управління витратами;
6. розрахунок ефективності управління витратами феросплавного підприємства, оцінка та аналіз результатів;
7. з'ясування шляхів та методів підвищення рівня ефективності управління витратами;
8. розробка комплексу заходів з підвищення ефективності управління витратами підприємства.

Аналіз існуючих теоретичних і практичних підходів до оцінки ефективності управління в рамках підприємства та, зокрема, до оцінки ефективності витрат дозволив виділити такі напрями аналізу ефективності управління витратами підприємств:

1. матеріальні витрати;
2. основні виробничі фонди;
3. трудові ресурси.

Для визначення вагових коефіцієнтів кожного із групових показників оцінки ефективності управління витратами скористуємося даними структурно-динамічного аналізу операційних витрат вітчизняних підприємств. Для цього використаємо значення частки складових операційних витратах, що пов'язані безпосередньо з витратами виробництва та обсягами виробленої продукції: матеріальні витрати, амортизація, витрати на оплату праці та соціальні заходи. До елементів операційних витрат також належать витрати від іншої операційної

діяльності. Але до їх складу відносять витрати, які напряду не пов'язані з обсягами виробництва та ефективність управління якими залежить від екзогенних факторів, що є слабо керованими для менеджменту. Ефективність управління складовими операційних витрат (матеріальні витрати, амортизація, витрати на оплату праці та соціальні заходи) пропонуємо оцінювати за допомогою таких групових показників, як: ефективність управління матеріальними ресурсами, основними виробничими фондами та трудовими ресурсами (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Групові показники управління витратами підприємств

За даними аналізу елементів операційних витрат можемо зазначити, що частки всіх обраних для групових показників складових операційних витрат знаходились в межах приблизно однакового відсоткового значення. Тому розрахуємо середнє відсоткове їх значення за період нашого дослідження та визначимо вагові коефіцієнти групових показників (табл. 1.5).

Так, з урахуванням значення вагових коефіцієнтів групових показників побудована наступна залежність інтегрального показника ефективності управління витратами підприємства:

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

де $E_{\text{упр.витр.}}$ – показник ефективності управління витратами феросплавних підприємств;

$E_{м.в.}$ – значення показника ефективності управління матеріальними витратами;

$сс$ – значення показника ефективності управління основними виробничими фондами;

$E_{тр.р.}$ – значення показника ефективності управління трудовими ресурсами.

Таблиця 1.5 – Визначення вагових коефіцієнтів групових показників

Груповий показник	Складові операційних витрат	Середнє відсоткове значення в операційних витратах	Коефіцієнт для переводу у 100%	Відсоткове значення для вагового коефіцієнту	Ваговий коефіцієнт
Ефективність управління матеріальними витратами	Матеріальні витрати	79,4	1,11	88,1%	88,1%
Ефективність управління основними виробничими фондами	Амортизація	4,5		5,0%	5,0%
Ефективність управління трудовими ресурсами	Витрати на оплату праці, витрати на соціальні заходи	6,2		6,9%	6,9%
Разом	Операційні витрати	90,1		100%	1

У структурі витрат виробництва більш ніж третина всіх витрат припадає на матеріальні витрати. Ось чому з отриманої емпіричної залежності найбільший вплив на ефективність управління витратами має ефективність управління саме матеріальною їх складовою.

Це, у свою чергу, ще раз підкреслює необхідність врахування специфіки феросплавного виробництва, пов'язаної з великою кратністю шлаків, які необхідно більшою мірою використовувати, як потенційну сировину та

необхідністю зменшення матеріально-технічних витрат шляхом використання прогресивних технологій і техніки нового покоління.

Використовуючи отримані дані про вагові коефіцієнти групових показників, можна визначити інтегральний показник ефективності управління витратами підприємства та визначити пріоритетність складових витрат, які найбільше впливають на ефективність управління.

Наступним етапом формування методики оцінювання ефективності управління витратами підприємства є визначення одиничних показників кожного з групових показників та групування одиничних показників на основі аналізу взаємозв'язків усередині та між групами.

Визначимо одиничні показники групових показників ефективності управління витратами та порядок їхнього розрахунку у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Система показників оцінки ефективності управління витратами підприємства

Показник	Правило розрахунку показника	Роль показника в оцінці
1	2	3
Ефективність управління матеріальними витратами ($E_{м.в.}$)		
1.1. Матеріаловіддача	Відношення вартості виготовленої продукції до суми матеріальних витрат (за складовими витрат феросплавного виробництва)	Характеризує вихід продукції з кожної гривні витрачених матеріалів
1.2. Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу виробництва і матеріальних витрат	Відношення темпів росту обсягів виробництва до темпів росту матеріальних витрат	Характеризує у відносному вираженні динаміку матеріаловіддачі й одночасно розкриває фактори їхнього 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 активів	Зменшення цього коефіцієнта свідчить про уповільнення обороту оборотних

Продовження табл. 1.6

1	2	3
Ефективність управління трудовими ресурсами ($E_{\text{тр.р.}}$)		
2.1. Виріток (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 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 ($E_{\text{о.в.ф.}}$)		
3.1. Фондовіддача	Відношення вартості валової продукції до вартості основних виробничих фондів підприємства	Характеризує отримання продукції з 1 гривні основних виробничих фондів
3.2. Коефіцієнт інтегрального завантаження	Відношення фактичного обсягу продукції в одиницю часу до планової норми виробітку помножене на відношення фактичного часу роботи обладнання до максимально можливого фонду роботи обладнання (добуток інтенсивного та екстенсивного показника навантаження)	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

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 феросплавного 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 підприємства.

Існуючі методики оцінювання ефективності управління витратами підприємства досить багатогранні, але системи показників розглянутих методик не відповідають у повному обсязі вимогам, які необхідно враховувати при оцінюванні ефективності управління витратами саме підприємств. Оцінка ефективності управління витратами повинна формуватися як системний показник, що характеризує низку чинників впливу, які охоплюють різні аспекти операційних витрат підприємства. Її комплексне оцінювання доцільно виконувати у контексті «стратегічного бачення» кінцевих результатів у вигляді запланованого рівня ефективності управління витратами підприємства. Розрахунок інтегрального показника ефективності управління витратами як суми нормалізованих зважених оцінок сприятиме підвищенню об'єктивності процесу визначення рівня ефективності управління витратами підприємства.

Отже, витрати як економічна категорія – це не тільки грошові та матеріальні ресурси, які використовуються в господарському процесі підприємства протягом певного періоду часу, а й також своєрідний показник ефективності господарської діяльності підприємства. Управління витратами

підприємства виступає заходом цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на процеси утворення витрат для доведення їхньої величини до такого рівня, за якого максимізується обсяг фінансових результатів діяльності підприємства. Управління витратами на підприємстві здійснюється відповідно до місця виникнення витрат. Суб'єктами контролю за витратами виступають особи, зацікавлені в інформації про обсяг, динаміку і структуру собівартості продукції, відтак управління витратами потребує побудови єдиної, раціональної, чіткої та злагоджено функціонуючої системи з конкретними цілями та взаємопов'язаними елементами. Оцінка ефективності управління витратами передбачає застосування різних видів коефіцієнтів, індикаторів та інтегральних показників. Для забезпечення правильності оцінки ефективності управління витратами доцільно використовувати алгоритм оцінювання ефективності управління витратами підприємств із урахуванням галузевої специфіки. 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 окремих унікальних підприємств доцільно використовувати локальні індикатори. Локальні індикатори дозволяють визначити та деталізувати внесок окремих управлінських підрозділів та складових у досягненні рівня ефективності системи менеджменту підприємства.

2 АНАЛІЗУВАННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ ««БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика підприємства ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»

Приватне акціонерне товариство «Барський машинобудівний завод» є юридичною особою, що розташована за адресою вул. Миру 5, м. Бар Вінницької області.

Метою діяльності заводу є забезпечення задоволення попиту споживачів на товари та послуги у галузі машинобудування та суміжних сферах; розвиток виробництва та інша діяльність, яка не суперечить законодавству України; одержання учасниками прибутку та особистих доходів від підприємницької діяльності, а також задоволення соціально-економічних інтересів акціонерів та членів трудового колективу на підставі отриманого прибутку. Реалізація мети діяльності підприємства здійснюється через забезпечення промисловості України сучасним високотехнологічним устаткуванням для консервної, лікеро-горілчаної, виноробної, пивобезалкогольної, масложирової і кондитерської промисловості.

Місія ПрАТ «Барський машинобудівний завод» - задоволення потреб ринку в устаткуванні для харчової, кондитерської, парфумерної, хлібопекарської промисловості, та іншому обладнанні шляхом розробки, виробництва з використанням високоефективних технологій, кваліфікованого персоналу, що ґрунтується на розвитку традицій підприємства в області новачій, якості та культури виробництва. Слідування підприємством такій місії повністю задовольняє як власників підприємства, так і працівників та споживачів.

Ціль ПрАТ «Барський машинобудівний завод» - об'єднання зусиль всього колективу з метою збереження та підтримання належного виробничого та

фінансового стану підприємства для можливості стабільного функціонування у важких поточних умовах.

Основні цінності в діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»:

1. центральна роль споживача;
2. орієнтування на результати, досягнення цілей;
3. командна робота, взаємодія та партнерство;
4. безперервне навчання;
5. позитивна гуманітарна та соціальна сфери;
6. чесність і порядність, загальнолюдська і професійна етика;
7. надійність та відповідальність.

Незмінні цілі ПрАТ «Барський машинобудівний завод» в області якості передбачають:

1. відповідність вимогам і постійне підвищення результативності системи управління якістю;
2. розуміння поточних та майбутніх потреб споживачів, виконання їх вимоги і прагнення перевершити їх очікування;
3. безперервне навчання і зростання компетентності співробітників;
4. залучення всіх співробітників у здійснення місій і досягнення цілей, в діяльність по безперервному поліпшенню;
5. взаємовигідні та партнерські відносини з постачальниками і діловими партнерами;
6. постійне поліпшення показників діяльності підприємства.

Стратегія розвитку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» передбачає залучення додаткових джерел фінансування, використання енерго- та ресурсозберігаючих технологій в усіх виробничих напрямках підприємства для отримання машинобудівної продукції належної якості і знаходження для неї оптимальних ринків збуту.

Стратегічна спрямованість підприємства має на меті:

1. нарощування цінності підприємства і його здатності створювати стійкий прибуток протягом тривалого часу;
2. утримання та постійне розширення частки ринку, швидке і гнучке реагування на зміну ринкової ситуації і діяльність конкурентів;
3. лояльність, довіра і перевага споживачів;
4. взаємовідносини із зацікавленими в діяльності підприємства сторонами, засновані на партнерстві, прозорості та справедливості, розподілі вигоди між сторонами відповідно до їхнього внеску;
5. безпечність для життя, здоров'я та екологічна безпека продукції та процесів;
6. співпраця з органами влади та управління, підтримка соціальної сфери.

Технічна і маркетингова політика підприємства направлена на задоволення зростаючого попиту та індивідуальних потреб споживачів. Вона побудована з урахуванням даних обліку, отриманих в результаті аналізу ринку і його тенденцій, патентаційного пошуку і досліджень. Основним її пріоритетом є якість, конкурентоспроможність, високий технічний рівень і рівень безпечності обладнання, що виготовляється. Дотримання високих стандартів якості, технологій і маркетингу, а також гнучка товарна, цінова і збутова політика дозволяє підприємству утримувати провідні позиції в своїй галузі.

Одним із основних напрямів діяльності акціонерного товариства є виробництво комплексу обладнання з фасування і вакуумного закупорювання харчових продуктів у тару „твіст-офф”. Нині колектив заводу випускає унікальне обладнання, автомати для розливу будь-яких продуктів (пюре, соки) у будь-яку консервну банку (бляшанка, скляна тара). Випускається доволі популярне нині обладнання – автомати для фасування зеленого горошку та консервованої кукурудзи. Нещодавно в Бродах (Львівська обл.), наприклад, було встановлено устаткування для зрізування зерен з качанів цукрової кукурудзи.

ПрАТ «Барський машинобудівний завод» розвивається у кількох напрямках виробництва обладнання для різних галузей харчової промисловості і

не тільки. Підприємство розробляє та випускає обладнання для консервної промисловості (розфасування і закупорювання густих продуктів та соків), насоси, обладнання для хлібопекарної та кондитерської промисловості тощо. Особливо популярними нині є газові опалювальні котли для опалення та гарячого водопостачання. Підприємство єдине у Європі випускає ділильно-закатувальну машину для виробництва бубликів. Більше ніхто такого обладнання не випускає. Його замовляють для Великої Британії, Америки, Ізраїлю, Румунії. Також постачаються на кондитерські фабрики обладнання у виробничі лінії для виробництва карамелі. Для алкогольної промисловості випускаємо автомати для фасування „тихої” рідини (горілки, коньяку, вина), для закупорювання вина, а також для безалкогольної промисловості – для фасування пива, мінеральної води, рослинної олії, оцту. Обладнання ПАТ «Барський машинобудівний завод» використовують такі фірми, як ПАТ „Роси Буковини”, ПАТ „Мурованокуриловецький завод мінеральної води „Регіна”, виробник популярної мінеральної води „Барчанка” та ін. Враховуючи те, що великою популярністю серед населення користуються газові котли підприємства, було спеціально для їх реалізації створено об’єднання «Лігатерм». Надається гарантійне обслуговування компаніям, з якими співпрацює завод. ПрАТ «Барський машинобудівний завод» займається інноваційною діяльністю, а саме впроваджує нові технологічні процеси та освоює нові види продукції, розробляються і впроваджуються в виробництво нові моделі газових та електричних котлів

Підприємство впродовж останніх років постійно визнавалося переможцем Всеукраїнського конкурсу на звання "Кращий роботодавець року» по групі підприємств до 1000 працюючих, а нинішнього року визнано найкращим щодо забезпечення інвалідів роботою. ПАТ "Барський машинобудівний завод" першим у районі оцінив важливість і переваги створення нових робочих місць шляхом надання дотацій роботодавцю. З часу започаткування в державі такої форми співпраці більше ста безробітних працевлаштовані на дотаційні місця, а

щорічні виплати з Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття для покриття фактичних витрат на заробітну плату осіб, працевлаштованих за направленням служби зайнятості складають більше 210 тис. грн. Нинішнього року із 60 дотаційних робочих місць, 25 - на заводі. Колишні безробітні працюють на заводі слюсарями з механоскладальних робіт, штампувальниками, малярами, різальниками металу, фрезерувальниками, електрогазозварювальниками, операторами верстатів з програмним керуванням. За сприянням центру зайнятості завод створює робочі місця і на селі. На базі заводу налагоджено професійне навчання незайнятих громадян. Тут переконались, що найвища результативність навчання досягається завдяки його організації безпосередньо на підприємстві - замовнику. Це дозволяє адаптувати безробітного до робочого місця і колективу вже під час навчання, зняти психологічну напругу. Десятки фахівців підготовлені за індивідуальною формою навчання. Зокрема: слюсарі з механоскладальних робіт, токарі-фрезерувальники, слюсарі із збирання металоконструкцій та ін.

Органами управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод» є загальні збори акціонерів, наглядова рада; правління та ревізійна комісія. Структура управління ПрАТ «Барський машинобудівний завод» є лінійно-функціонального типу і показана на рисунку 2.1.

Для ефективного дослідження діяльності підприємства проаналізуємо його зовнішнє та внутрішнє середовище функціонування. Одним з інструментів стратегічного аналізу, який дає змогу визначити зовнішній вплив на функціонування ПрАТ «Барський машинобудівний завод» є SLEPT-аналіз. Вивчивши різні методи дослідження діяльності підприємства було обрано SLEPT-аналіз, що для машинобудівного підприємства оптимальним оскільки враховує окрім політичних (P — political), правові (L — Legal), економічних (E — economic), політичних (P -politic) та технологічних (T — technological) факторів зовнішнього середовища організації, які є критично необхідним для сучасних підприємств.

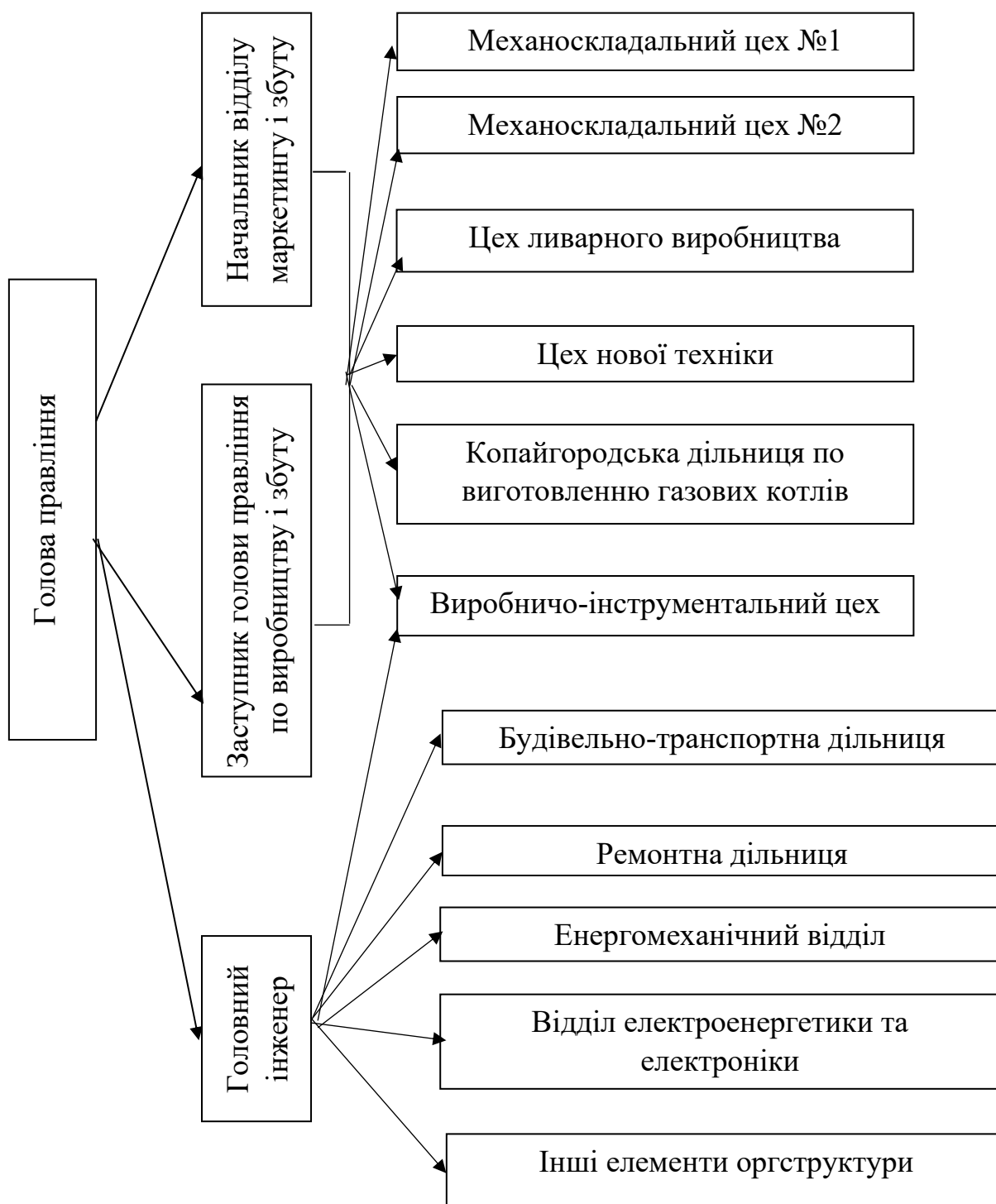


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Аналіз впливу зовнішніх факторів на ПрАТ «Барський машинобудівний завод» наведено в табл. 2.1 .

Таблиця 2.1 – SLEPT-аналіз ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Фактори	Значення	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
1	2	3	4	5
Соціальні (S)				
1. Кваліфікація кадрів	працюють досвідчені та висококваліфіковані робітники	+5	0,4	+2,0
2. Корпоративна соціальна відповідальність	відсутня чітко визначена корпоративна відповідальність	-3	0,1	-0,3
3. Досвід роботи у галузі	досвід роботи у галузі	+4	0,1	+0,4
4. Зв'язки з громадськістю	організація періодично звітує перед громадськістю про проведені заходи	+4	0,2	+0,8
5. Кількість персоналу	в компанії працює більше сотні працівників	+3	0,1	+0,3
6. Мотивація персоналу	рідкісні випадки появи вакансій на ринку праці, що свідчить про низьку плинність кадрів	+4	0,1	+0,4
Σ		1	+3,6	
Юридичні (L)				
1. Правові обмеження	законодавчі обмеження на випуск продукції	-5	0,6	-3,0
2. Державне регулювання	негативні зміни державного регулювання	-3	0,4	-1,2
Σ		1	-4,2	
Економічні (E)				
1. Обсяг виробництва і реалізації продукції	підприємство щомісяця виготовляє та реалізовує великий обсяг продукції; посідає перше місце з продажу продукції для харчової промисловості в Україні	+4	0,1	+0,4
2. Місце розташування	головний офіс компанії розташований в м. Бар Вінницької області	+4	0,05	+0,2
3. Рекламна кампанія	недостатня рекламна кампанія	-3	0,15	-0,45
4. Чистий прибуток	за останні три роки компанія отримувала чистий прибуток, тому має можливість вкладати кошти в нові напрями розвитку	+5	0,1	+0,1
5. Асортимент продукції	компанія володіє широким асортиментом продукції, але може продовжити його розширення	+4	0,1	+0,4
6. Пов'язана диверсифікація	організація має можливості для виробництва нового продукту, наприклад, медичного обладнання	+4	0,05	+0,2

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5
7. Виробництво іноземних аналогів	завдяки досвіду роботи завод може виготовляти іноземні аналоги	+3	0,05	+0,15
8. Економічна криза	криза в економіці країни	-3	0,1	-0,3
9. Інфляція	високі темпи інфляції	-3	0,05	-0,15
10. Валовий національний продукт	падіння темпів виробництва валового національного продукту	-3	0,05	-0,15
11. Конкуренція	посилення конкуренції з боку іноземних постачальників; виробництво товарів-замінників конкурентами	-4	0,2	-0,8
Σ		1	-0,4	
Політичні (P)				
1. Нестабільність у країні	політична і соціальна нестабільність у країні	-3	0,7	-2,1
2. Субсидії та дотації	державна стимулює розвиток підприємств завдяки наданню субсидій та дотацій	-1	0,3	- 0,3
Σ		1	-2,4	
Технологічні (T)				
1. Система комунікацій	розгалужена система комунікацій	+5	0,4	+2
2. Рівень автоматизації	високий рівень автоматизації	+4	0,6	+2,4
			1	+4,4
Σ S, L, E, P, T				+1

Ще одним з інструментів стратегічного аналізу, який дає змогу оцінити стан внутрішнього середовища підприємства за низкою позицій із виділенням середньоринкового стану, є SNW-аналіз. Під час SNW-аналізу оцінюються сильна (S – Strength), нейтральна (N – Neutral) та слабка (W – Weakness) сторони підприємства. Основною причиною врахування нейтральної сторони є те, що «часто для перемоги в конкурентній боротьбі може виявитися достатнім стан, коли конкретне підприємство щодо всіх своїх конкурентів за всіма ключовими позиціями, крім однієї, знаходиться в стані N і тільки по одній – у стані S» [2]. Головне завдання SNW-аналізу виявлення активу (S) і пасиву (W) підприємства.

Таблиця 2.2 – SNW-аналіз ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

№ з/п	Ключові параметри діяльності підприємства	S	N	W
1	Навчання персоналу		5	
2	Умови праці	9		
3	Мотивація і стимулювання персоналу	8		
4	Плинність кадрів			1
5	Кваліфікація персоналу		5	
6	Кваліфікація персоналу		6	
7	Соціальний пакет		5	
8	Організація планування			3
9	Рівень технічної оснащеності		5	
10	Інформаційне забезпечення	8		
11	Якість продукції, що виготовляється	10		
12	Організація маркетингу на підприємстві			2
13	Обсяги реалізації	8		
14	Асортимент продукції, що випускається		6	
15	Чисельність персоналу		8	
16	Заробітна плата		5	
17	Імідж, ділова репутація підприємства	9		
18	Психологічний клімат у колективі	7		
19	Фінансова стійкість підприємства		5	
20	Територіальне розташування		5	
21	Цінова політика	9		
22	Обсяги сервісу		7	
23	Орієнтація на споживача	9		
24	Стратегія розвитку підприємства			3

Ступінь вагомості параметрів внутрішнього середовища діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» було оцінено експертами за 10-ти бальною шкалою. Дані табл. 2.2 свідчать про те, що найбільш сильними сторонами підприємства є якість продукції, умови праці, імідж та ділова репутація, цінова політика, а також орієнтація на споживача. Слабкими сторонами роботи підприємства є організація планування та стратегія розвитку підприємства. На рис. 2.2 відображено графічну інтерпретацію SNW-аналізу ПрАТ «Барський машинобудівний завод».



Рисунок 2.2 – SNW-аналіз ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

ПрАТ «Барський машинобудівний завод» бере активну участь у виставковій діяльності. Важливе значення для налагодження ділової активності має щорічна участь у національному комплексі «Експоцентр України» у місті Києві на Міжнародній агропромисловій виставці «АГРО». Таким чином, підприємство має нагоду продемонструвати перелік сучасного устаткування та відкрити нові перспективні можливості для співпраці.

2.2 Аналізування основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Грунтовне дослідження господарської діяльності підприємства є важливим аспектом управління та обумовлюється необхідністю адекватної реакції на економічні перетворення, притаманні вітчизняній економіці.

Комплексну оцінку фінансового стану можна об'єктивно здійснити не через один показник, а тільки за допомогою комплексу, системи показників, що детально й усебічно характеризують господарське становище підприємства. Саме тому показники оцінки фінансового стану мають бути такими, щоб кожний користувач зміг зробити вибір, виходячи з власних інтересів [59].

Відтак, першим кроком аналізу підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод» є оцінка його фінансово-економічних показників. Основним показником ефективності фінансово-економічної діяльності підприємства є його рівень рентабельності. Так як для аналізу та оцінки рентабельності діяльності підприємства необхідно знати рівень та величину прибутку підприємства, то слід провести оцінку формування чистого прибутку. Відповідно аналіз фінансових результатів за елементами здійснюють відповідно з алгоритмом їх формування у фінансовій звітності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз формування фінансових результатів ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021	2022		
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації	126201,0	107599,0	-18602,0	-14,74
2. Собівартість реалізованої продукції	110463,0	94104,0	-16359,0	-14,81
3. Адміністративні витрати	8652,0	7643,0	-1009,0	-11,66
4. Витрати на збут	3321,0	2160,0	-1161,0	-34,96
5. Інші операційні витрати	6877,0	3429,0	-3448,0	-50,14
6. Інші операційні доходи	7138,0	3208,0	-3930,0	-55,06
7. Фінансові доходи	1,0	2,0	1,0	100,00
8. Фінансові витрати	2536,0	2536,0	0,0	0,00
9. Фінансовий результат від операційної діяльності	4026,0	3466,0	-560,0	-13,91
10. Податок на прибуток	0,0	0,0	0,0	0,0
11. Чистий прибуток	1131,0	745,0	-386,0	-34,13

Дослідження фінансових результатів ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2021-2022 роках засвідчило низку невтішних тенденцій:

1. чистий дохід від реалізації скоротився із 126201,0 тис. грн. у 2021 році до 107599,0 тис. грн. у 2022 році, тобто на 18602,0 тис. грн. або на 14,74, що свідчить про скорочення обсягів виробництва та реалізації продукції у 2022 році;
2. Собівартість реалізованої продукції скоротилася із 110463,0 тис. грн. у 2021 році до 94104,0 тис. грн., що становить зменшення на 16359,0 тис. грн., тобто на 14,81,%, що за умов такого ж скорочення чистого доходу (виручки) від реалізації свідчить про зменшення попиту на продукцію підприємства;
3. Адміністративні витрати підприємства також скоротилися із 8652,0 тис. грн. у 2021 році до 7643,0 тис. грн. у 2022 році, тобто на 11,66%, що є характерним оскільки за умов скорочення виробництва скоротилися витрати на обслуговування виробничих приміщень;
4. Витрати на збут у 2021 році становили 3321,0 тис. грн., однак у 2022 році вони знизилися на 1161,0 тис. грн. (34,96%) і складали 2160,0 тис. грн., що є негативним оскільки не сприяє зростанню попиту на продукцію підприємства в майбутньому;
5. Інші операційні витрати ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2021-2022 роках також скоротилися із 6877,0 у 2021 році до 2160,0 тис. грн. у 2022 році, що складає 50,14%, що негативно характеризує стан на підприємстві оскільки свідчить про скорочення витрат на роботи та послуги залучених сторонніх підприємств, про збільшення втрат від курсових різниць, знецінення запасів, псування цінностей, списання та уцінку активів, застосування фінансових санкцій до підприємства тощо;
6. Найбільш несприятливою виявилася ситуація із станом інших операційних доходів, які скоротилися на 55,06% із 7138,0 тис. грн. у 2021 році до 3208,0 тис. грн. у 2022 році, тобто у 2022 році підприємство різко зменшила доходи

від реалізації іноземної валюти, яка була отримана від реалізації продукції на зовнішньому ринку; доходи від реалізації інших оборотних активів; доходи від операційної оренди активів; доходи від операційної курсової різниці за операціями в іноземній валюті; підприємство не отримувало штрафів, пені, неустойок та інших санкцій за порушення господарських договорів від своїх партнерів; доходи від списання кредиторської заборгованості, щодо якої минув строк позовної давності; відшкодування раніше списаних активів (надходження боргів, списаних як безнадійні); були відсутні одержані безоплатно оборотні активи та субсидій тощо;

7. Фінансові доходи у 2021-2022 роках були мінімальними на рівні 1-2 тис. грн., що свідчить про те, що підприємство не отримувало значних сум дивідендів, відсотків та інших доходів від фінансових інвестицій;
8. Фінансові витрати підприємства у 2021-2022 роках були стабільними і складала 2536,0 тис. грн., що свідчить про те, що підприємство стабільно та планомірно здійснює витрати на проценти та інші витрати підприємства, пов'язані із запозиченнями, простіше кажучи погашає кредит;
9. У 2022 році скотився також фінансовий результат від операційної діяльності із 4026,0 тис. грн. у 2021 році до 3466,0 тис. грн. у 2022 році, тобто на 13,91%, що підтверджує скорочення обсягів виробництва у 2022 році;
10. У 2021-2022 роках підприємство не сплачувало податок на прибуток, який складає 18%, оскільки підпадало під Програма розвитку машинобудівних підприємств в Україні, відповідно до якої податок на прибуток підприємств до кінця 2022 року складав 0%, що дозволило підприємству у дослідженому періоді залишатися прибутковим;
11. Чистий прибуток ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2021-2022 роках був нестабільним і із 1131,0 тис. грн. у 2021 році скоротився до 745,0 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про погіршення ефективності діяльності підприємства і має бути негайно подоланим.

Зообразимо графічно виявлені тенденції господарської діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» (рис. 2. 3).

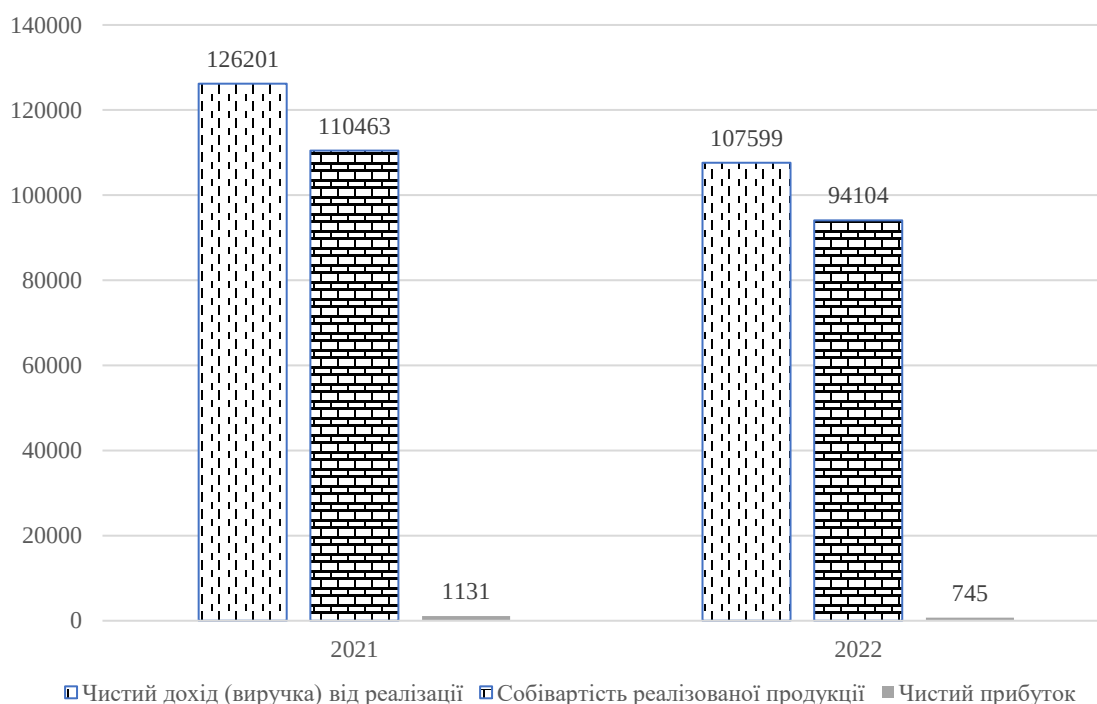


Рисунок 2.3 – Динаміка основних показників фінансових результатів
ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Проаналізуємо рентабельність підприємства (табл. 2.4).

Аналіз показників рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» був здійснений за 11 показниками і дозволив встановити низку тенденцій:

1. Рентабельність підприємства у 2021-2022 роках була приблизно однаковою і складала близько 12,5%, що свідчить про стабільну частку валового прибутку в обсязі продаж підприємства і відсутність додаткових збільшень ціни на продукцію підприємства;
2. Рентабельність підприємства за чистим прибутком знизилася із 0,90% у 2021 році до 0,69% у 2022 році, що свідчить про погіршення ефективності управління підприємством у напрямі не пов'язаному із реалізацією продукції;

Таблиця 2.4 – Показники рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021	2022		
Показники рентабельності реалізації				
Рентабельність за валовим прибутком	12,47	12,54	0,1	0,56
Рентабельність за чистим прибутком	0,90	0,69	-0,2	-23,33
Показники рентабельності власного капіталу та зобов'язань				
Рентабельність власного капіталу	1,63	1,10	-0,5	-32,52
Термін окупності власного капіталу	61	91	30,0	49,18
Рентабельність позикового капіталу	3,95	2,16	-1,8	-45,32
Показники рентабельності активів				
Рентабельність активів	1,15	0,73	-0,4	-36,52
Термін окупності активів	87	137	50,0	57,47
Рентабельність необоротних активів	6,06	4,66	-1,4	-23,10
Термін окупності необоротних активів	17	21	4,0	23,53
Рентабельність оборотних активів	1,30	0,86	-0,4	-33,85
Термін окупності оборотних активів	70	116	46,0	65,71

3. Рентабельність власного капіталу у 2021 році складала 1,63 %, а у 2022 році скоротилася до 1,10%, що відображає погіршення ефективності використання власного капіталу підприємством з огляду на скорочення обсягів виробництва;
4. Відповідно до зменшення рентабельності власного капіталу спостерігалися зміни у термінах окупності власного капіталу, яку цей термін у 2021 році складав 61 день, то у 2022 році він зріс до 91 дня, що свідчить про погіршення оборотності власного капіталу;

5. Рентабельність позикового капіталу у 2022 році також знизилася у порівнянні із 2021 роком, відбулося скорочення із 3,95% у 2021 році до 2,16 у 2021 році, що негативно характеризує використання залученого капіталу підприємством у 2022 році;
6. Рентабельність активів також знизилася із 1,15% у 2021 році до 0,75% у 2022 році, що свідчить про погіршення ефективності використання активів підприємством;
7. Наслідком погіршення ефективності використання активів підприємства стало зростання терміну їх окупності із 87 днів у 2021 році до 137 днів у 2022 році, що негативно впливає на підприємство;
8. Рентабельність необоротних активів зменшилася за досліджуваний період на 1,4% із 6,06 % у 2021 році до 4,66% у 2022 році, що також свідчить про погіршення ефективності їх використання;
9. Термін окупності необоротних активів у 2022 році зріс в порівнянні із 2021 роком із 17 до 21 дні, що в рамках машинобудівного виробництва не становить значних негативних наслідків;
10. Рентабельність оборотних активів скоротилася із 1,30% у 2021 році до 0,86% у 2022 році, що відображає погіршення ефективності використання оборотних активів підприємством;
11. У 2022 році відбулося значне зростання терміну окупності оборотних активів із 7 днів у 2021 році до 116 днів у 2022 році, що свідчить про сповільнення обороту оборотних фондів або про зниження попиту на продукцію підприємства.

Таким чином, аналіз показників рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» засвідчив її погіршення за усіма досліджуваними напрямками (рис. 2.4).

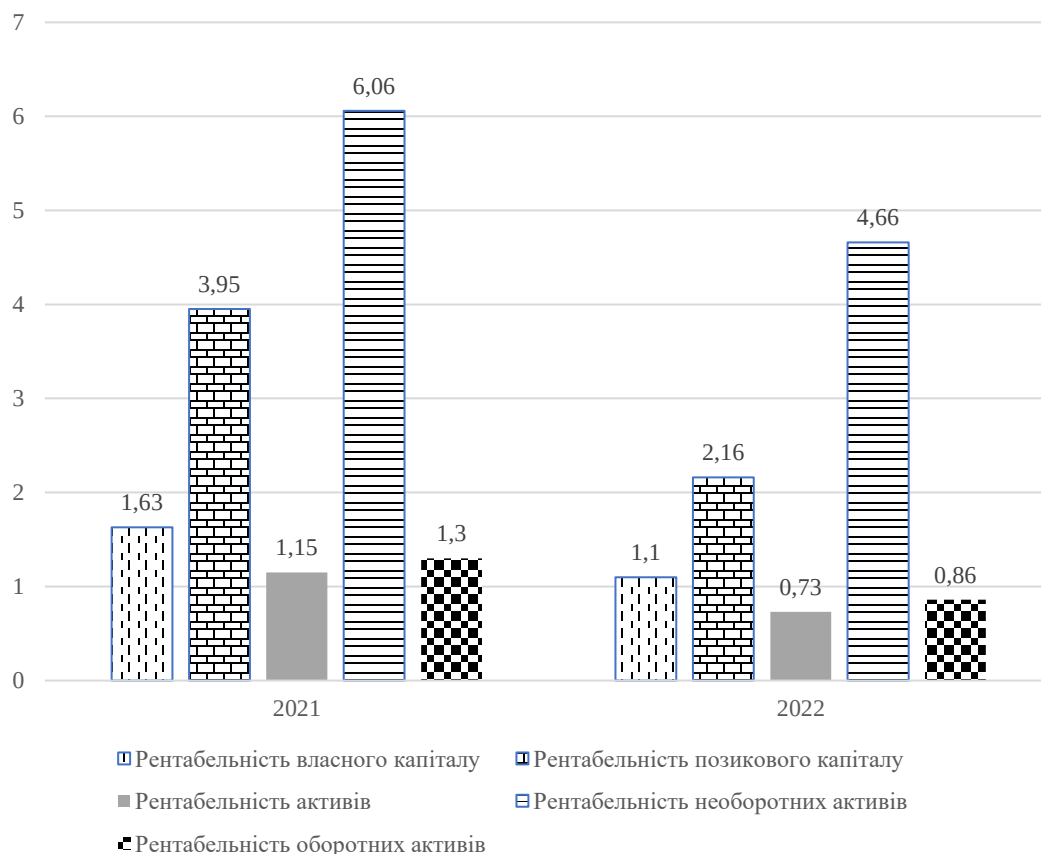


Рисунок 2.3 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Комплексну оцінку фінансового стану підприємства слід здійснювати, використовуючи показники: ділової активності, рентабельності та окупності, ліквідності та платоспроможності, дебіторської заборгованості, фінансової стійкості, кредиторської заборгованості, рейтингової оцінки фінансового стану [60].

Рівень й динаміка показників оцінки ділової активності дає можливість визначити, наскільки ефективно підприємство використовує вкладені в нього кошти та визначити, за рахунок яких видів активів підприємство може підвищити ефективність фінансово-господарської діяльності. Розрахунок коефіцієнтів обертання активів і пасивів, які характеризують ділову активність підприємства, наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ділової активності підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники	Формула для розрахунку	Умовні позначення	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
			2021	2022		
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт обертання активів (KO_a)	$KO_a = \frac{ЧД}{СВА}$	ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн; СВА – середньорічна вартість активів, грн.	1,29	1,05	-0,2	-18,60
Тривалість одного обороту активів (TO_a), днів	$TO_a = \frac{360}{KO_a}$	KO_a – коефіцієнт обертання активів	279	343	64,0	22,94
Коефіцієнт обертання оборотних активів (KO_{oa})	$KO_{oa} = \frac{ЧД}{СВОА}$	ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн; СВОА – середньорічна вартість оборотних активів, грн	1,59	1,25	-0,3	-21,38
Тривалість одного обороту оборотних активів (TO_{oa}), днів	$TO_{oa} = \frac{360}{KO_{oa}}$	KO_{oa} – коефіцієнт обертання оборотних активів	226	288	62,0	27,43
Коефіцієнт обертання запасів KO_3	$KO_3 = \frac{С}{СВЗ}$	С – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), грн; СВЗ – середньорічна вартість запасів, грн	1,24	1,01	-0,2	-18,55

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7
Тривалість одного обороту запасів (TO_3), днів	$TO_3 = \frac{360}{KO_3}$	KO_3 – коефіцієнт обертання запасів	290	356	66,0	22,76
Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості ($KO_{пдз}$)	$KO_{пдз} = \frac{ЧД}{СПДЗ}$	ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн; СПДЗ – середньорічна величина поточної дебіторської заборгованості, грн	9,49	9,05	-0,4	-4,64
Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості ($TO_{пдз}$), днів	$TO_{пдз} = \frac{360}{KO_{пдз}}$	$TO_{пдз}$ – коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості	38	40	2,0	5,26
Коефіцієнт обертання власного капіталу ($KO_{вк}$)	$KO_{вк} = \frac{ЧД}{СВВК}$	ЧД – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн; СВВК – середньорічна вартість власного капіталу, грн	1,82	1,58	-0,2	-13,19
Тривалість одного обороту власного капіталу ($TO_{вк}$), днів	$TO_{вк} = \frac{360}{KO_{вк}}$	$KO_{вк}$ – коефіцієнт обертання власного капіталу	198	228	30,0	15,15
Коефіцієнт обертання поточної кредиторської заборгованості ($KO_{кз}$)	$KO_{кз} = \frac{С}{СПКЗ}$	С – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), грн;	5,28	3,30	-2,0	-37,50

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7
Тривалість одного обороту поточної кредиторської заборгованості ($TO_{кз}$), днів	$TO_{кз} = \frac{360}{КО_{пкз}}$	K – коефіцієнт обертання поточної кредиторської заборгованості	68	109	41,0	60,29
Тривалість операційного циклу ($ТОЦ$), днів	$ТОЦ = \frac{TO_з}{TO_{пдз}}$	$TO_з$ – тривалість одного обороту запасів, днів; $TO_{пдз}$ – тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості, днів	7,63	8,9	1,3	16,64
Тривалість фінансового циклу ($ТФЦ$), днів	$ТФЦ = \frac{ТОЦ}{TO_{пкз}}$	$ТОЦ$ – тривалість операційного циклу, днів; $TO_{пкз}$ – тривалість одного обороту поточної кредиторської заборгованості, днів	0,11	0,08	0,0	-27,27

Дослідження показників ділової активності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за 2021-2022 роки дозволило встановити такі характеристики його функціонування:

1. Коефіцієнт обертання активів зменшився із 1,29 у 2021 році до 1,05 у 2022 році, що складає 18,6%, що свідчить про зменшення кількості товарів і послуг проданих у 2022 році на кожну гривню використаних активів в порівнянні із значенням, зафіксованим у 2021 році, що свідчить про погіршення ефективності використання активів підприємством у 2022 році;
2. Відповідно до змін коефіцієнта обертання активів змінилася і тривалість одного обороту активів, якщо у 2021 році тривалість складала 279 днів, то у 2022 році тривалість одного обороту активів зросла до 343 днів, що свідчить про зменшення здатності продавати підприємством свою продукцію;
3. Коефіцієнт обертання оборотних активів у 2022 році скоротився на 21,38% у порівнянні із значенням 2021 року, якщо у 2021 році коефіцієнт обертання оборотних активів складав 1,59, то у 2022 році показник становив 1,25, що свідчить про зменшення кількості оборотів, що їх зробили оборотні кошти у 2022 році. Зниження коефіцієнта обертання оборотних активів засвідчує зменшення обсягу виручки від реалізації в розрахунку на одну гривню оборотних коштів у 2022 році в порівнянні із 2021 роком;
4. Зміна коефіцієнта обертання оборотних коштів спричинила негативну зміну тривалості одного обороту оборотних активів із 226 днів у 2021 році до 288 днів у 2022 році, що свідчить про сповільнення бізнес-процесів на підприємстві;
5. Коефіцієнт обертання запасів за досліджуваний період мав тенденцію до зниження із 1,24 у 2021 році до 1,01 у 2022 році, що свідчить про зменшення

кількості оборотів, що здійснили запаси за рік та вказує на неефективність управління запасами в на підприємстві;

6. Тривалість одного обороту запасів у 2022 році досягла вкрай високого значення близько 356 днів, що на 66 днів більше в порівнянні і з 2021 роком, що свідчить про збільшення затовареності підприємства як готовою продукцією, та і сировиною у 2022 році, що відволікає оборотні кошти із обігу, а відповідно і обмежує фінансові можливості підприємства до розвитку;
7. Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості у 2021-2022 роках зменшився лише на 4,64%, що свідчить про стабільність погашень заборгованостей покупцями в обох роках, оскільки на підприємстві спостерігається однакова кількість оборотів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів які дебітори погасили свої зобов'язання перед підприємством за аналізований період;
8. Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості у 2021-2022 роках була майже однаковою, що свідчить про надійність господарських зв'язків із партнерами та дотримання ними термінів платіжної дисципліни;
9. Коефіцієнт обертання власного капіталу у 2021 році становив 1,82, однак у 2022 році скоротився до 1,58, що свідчить про скорочення вартості товарів та послуг, які було продано на кожну гривню залучених від власників коштів. Виявлена динаміка свідчить про погіршення ефективності використання власних засобів підприємства;
10. Тривалість одного обороту власного капіталу у 2022 році зросла в порівнянні із 2021 роком на 30 днів із 198 днів у 2021 році до 228 днів у 2022

році, що свідчить про сповільнення бізнесу, як наслідок зменшення реалізації готової продукції;

11. Коефіцієнт оборотання поточної кредиторської заборгованості у 2022 році скоротився у порівнянні із 2021 роком на 37,5%, із 5,28 до 3,3, що свідчить про зменшення спроможності підприємства погашати свої борги. Оскільки виявлене значення є відносно низьким підприємству необхідно перевірити та вдосконалити свої грошові потоки;
12. Тривалість одного обороту поточної кредиторської заборгованості у 2022 році різко зросла в порівнянні із 2021 роком на 41 день із 68 днів у 2021 році до 109 днів у 2022 році, що свідчить про потребу для підприємства більшого часу для накопичення коштів для погашення своєї заборгованості;
13. Тривалість операційного циклу за аналізований період зросла із 7,63 дні у 2021 році до 8,90 дні у 2022 році, що свідчить про зростання часу між покупкою запасів і отриманням грошей за продані товари або надані послуги. Така ситуація є негативною, оскільки бажаним для підприємства є скорочення тривалості операційного циклу;
14. Тривалість фінансового циклу у 2022 році зменшилася в порівнні із 2021 роком, що свідчить про скорочення кількості днів між погашенням кредиторської та дебіторської заборгованостями. Зменшення цього показника є позитивним моментом у діяльності підприємства.

Таким чином, аналізування ділової активності ПрАТ «Барський машинобудівний завод» за 2021-2022 роки засвідчило негативну динаміку усіх без винятку показників ділової активності.

Для розуміння основних причин, що сформували такі тенденції доцільно проаналізувати майновий стан підприємства в розрізі його активів та пасивів. Проаналізуємо активи ПрАТ «Барський машинобудівний завод» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Склад активів ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Складові	Роки		Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %
	2021	2022		
	тис. грн.	тис. грн.		
Необоротні активи	18665,0	15980,0	-2685,0	-14,39
Оборотні активи	79303,0	86413,0	7110,0	8,97
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0,0	0,0	0,0	0,00
Баланс	97967,0	102393,0	4426,0	4,52

За досліджуваний період вартість активів підприємства зросла із 97967,0 тис. грн. у 2021 році до 102393,0 у 2022 році, що позитивно характеризує діяльність підприємства (рис. 2.4). При цьому доцільно розглянути складові активів підприємства, зокрема вартість необоротних активів у 2022 році скоротилася в порівнянні із 2021 роком із 18665,0 тис. грн. до 15980,0 тис. грн., тобто на 2685,0 тис. грн, що відповідає 14,39%. Зазначене скорочення свідчить про застарівання основних фондів підприємства та зменшення його фізичних та технологічних можливостей виготовляти продукцію. В свою чергу оборотні активи зросли із 79303,0 тис. грн. у 2021 році до 86413,0 тис. грн. у 2022 році, що відображає зростання на 7110,0 тис. грн. або на 8,97 %, що свідчить про збільшення обсягів виробництва підприємством. Протягом 2021-2022 років підприємство не володіло необоротними активами, утримуваними для продажу.

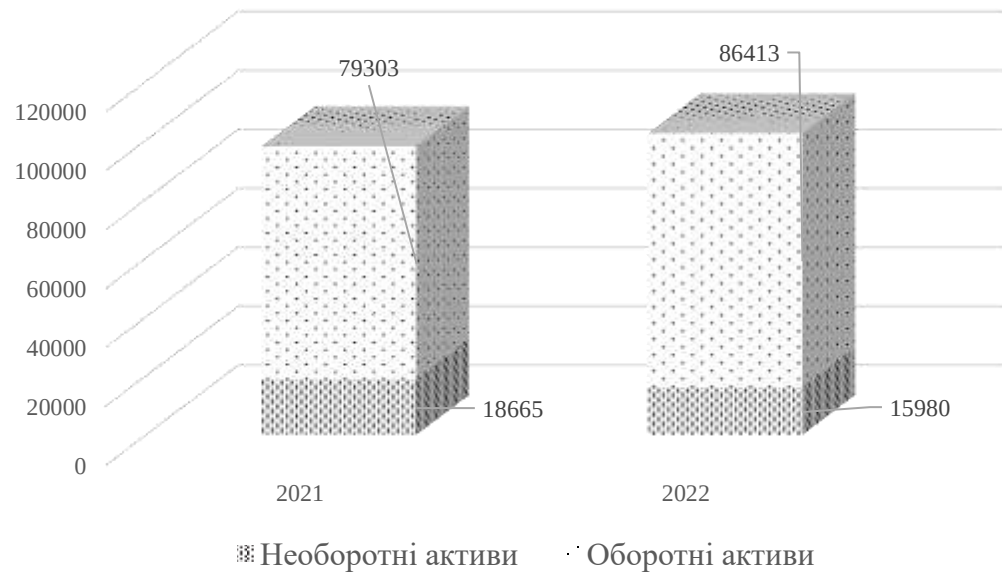


Рисунок 2.4 – Структура активів ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Проаналізуємо активи ПрАТ «Барський машинобудівний завод» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Склад пасивів ПрАТ «Барський машинобудівний завод» (табл. 2.6).

Складові	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021	2022		
	тис. грн.	тис. грн.		
Власний капітал	69348,0	67948,0	-1400,0	-2,02
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	7682,0	5888,0	-1794,0	-23,35
Поточні зобов'язання і забезпечення	20938,0	28558,0	7620,0	36,39
Баланс	97967,0	102393,0	4426,0	4,52
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу	0,0	0,0	0,0	0,00

За досліджуваний період 2021 -2022 років спостерігалися незначні зміни в структурі пасивів (рис. 2.5), зокрема:

1. Відбулося зменшення власного капіталу із 69348,0 тис. грн . у 2021 році до 67948,0 тис. грн. у 2022 році, тобто на 1400,0 тис. грн або на 2,02%, що свідчить про збільшення залученого капіталу, а відповідно і збільшення залежності підприємства від зовнішнього фінансування;
2. Спостерігалось скорочення довгострокові зобов'язання і забезпечення скоротилися на 23,35% із 7682,0 тис. грн. у 2021 році до 5888,0 тис. грн. у 2022 році, що свідчить про зменшення суми залучених підприємством кредитів і позитивно характеризує роботу підприємства;
3. Поточні зобов'язання і забезпечення у 2022 році зросли на 36,39% у порівнянні із 2021 роком, що свідчить про розширення господарської діяльності підприємства.

Таким чином, структура пасивів 2022 році змінилася в кращу сторону.

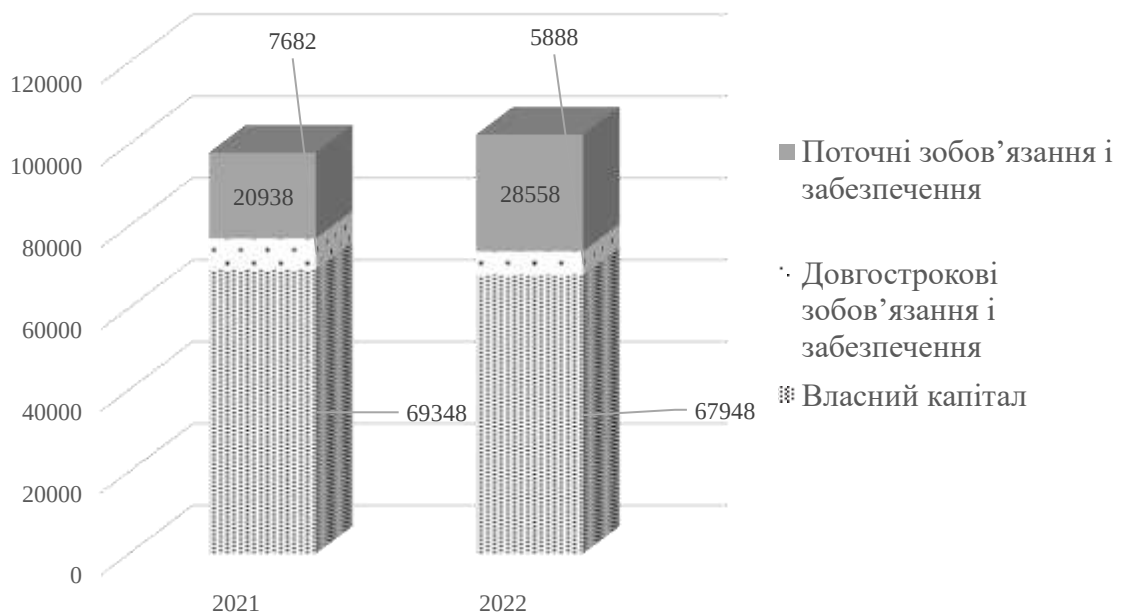


Рисунок 2.5 – Структура активів ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Виконаний аналіз фінансового стану був здійснений основі вивчення статей балансу та звіту про фінансові результати. Серед основних завдань, що були досягнені в процесі аналізу було визначення ефективності використання фінансових ресурсів, дослідження рентабельності та ділової активності підприємства, виявлено ефективність використання майна (капіталу) підприємства та забезпечення підприємства власними оборотними коштами.

Отже, дослідження основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод» засвідчило його прибуткову діяльність у 2021-2022 роках, втім у 2022 році відбулося зменшення розміру прибутку підприємства в порівнянні із значенням 2021 року. Відповідно до динаміки прибутку відбулися і зміни показників рентабельності, зокрема спостерігалось зниження рентабельності власного капіталу, позикового капіталу, необоротних та оборотних активів, активів загалом. Розраховані показники ділової активності засвідчили погіршення ділової активності у 2022 році. Загальна вартість майна підприємства за досліджуваний період зросла, втім спостерігалися негативні тенденції зменшення вартості необоротних активів. Поряд з тим, позитивним є збільшення обсягів продукції, що вироблялася та зменшення фінансової залежності від зовнішніх кредитів.

2.3 Оцінювання ефективності витрат підприємства ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»

Проблема ефективності здійснення витрат підприємством завжди займала одне з найважливіших місць серед проблем управління підприємством. Інтерес до неї виникає на різних рівнях управління суб'єктом господарювання – від заснування до ліквідації. Відтак, здійснення оцінки ефективності управління

витратами підприємства є важливою складовою в загальній системі управління. В цілях проведення оцінки ефективності управління витратами здійснимо аналіз основних видів витрат підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Динаміка витрат ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»

Види витрат	Роки		Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %
	2021	2022		
Собівартість, тис. грн.	110463,0	94104,0	-16359,0	-14,81
Адміністративні витрати, тис. грн.	8652,0	7643,0	-1009,0	-11,66
Витрати на збут, тис. грн.	3321,0	2160,0	-1161,0	-34,96
Інші операційні витрати, тис. грн.	6877,0	3429,0	-3448,0	-50,14

Аналіз основних складових витрат ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» дозволив виявити їх значне скорочення, зокрема:

1. Спостерігається зниження собівартості виготовлення продукції із 110463,0 тис. грн. у 2021 році до 94104,0 тис. грн., що відображає зменшення на 16359,0 тис. грн. або на 14,81%, що було спричинене зменшенням обсягів виробництва на підприємстві і має бути негайно подолане;
2. Адміністративні витрати на підприємстві скоротилися із 8552,0 тис. грн. у 2021 році до 7643,0 тис. грн. у 2022 році, тобто на 11,66%, що свідчить про скорочення потреб у обслуговуванні додаткових приміщень та вживанні заходів економії на заробітних платах управлінців та в принципі є позитивною рисою в роботі досліджуваного підприємства;
3. Негативним явищем в роботі заводу є скорочення витрат на збут із 3321,0 тис. грн. у 2021 році до 2160,0 тис. грн. у 2022 році на 34,96%. Такий підхід

вважаємо не вірним, оскільки попит на продукцію підприємства і так знизився і вона потребує додаткової реклами та просування;

4. Інші операційні витрати підприємство також скоротило із 6677,0 тис. грн. у 2021 році до 3429,0 тис. грн. у 2022 році, тобто на 50,14%, що є доцільним з огляду на обрано політику оптимізації витрат підприємства у 2022 році.

Таким чином, усі види витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод» були різко скорочені у 2022 році (рис. 2.6), що пояснюється різким впливом зовнішнього середовища, зокрема початком війни та зниженням попиту на продукцію підприємства.

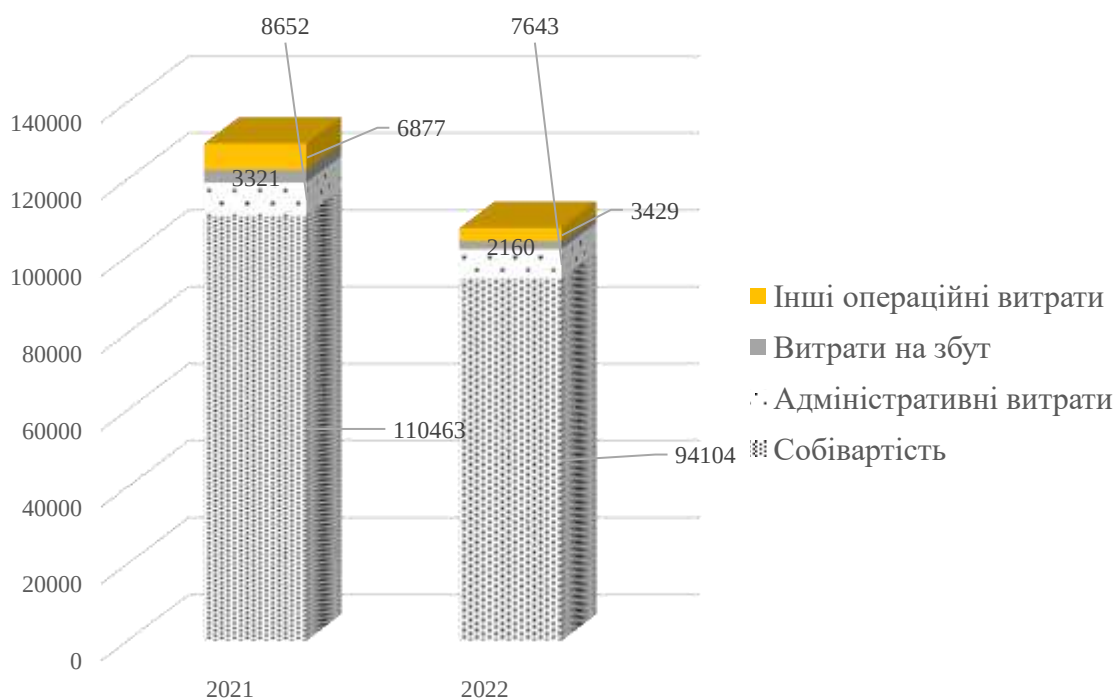


Рисунок 2.6 – Витрати ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Оскільки підприємства для повної економічної самостійності і відповідальності за результати своєї діяльності мають створити умови ефективного

управління операційними витратами виробництва, проаналізуємо операційні витрати ПрАТ «Барський машинобудівний завод» більш детально (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Динаміка операційних витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Складові	Роки				Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021		2022			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Матеріальні витрати	89968,0	64,05	71690,0	65,28	-18278,0	-20,32
Витрати на оплату праці	29575,0	21,06	24350,0	22,17	-5225,0	-17,67
Відрахування на оплату праці	5849,0	4,16	5098,0	4,64	-751,0	-12,84
Амортизація	6198,0	4,41	5878,0	5,35	-320,0	-5,16
Інші операційні витрати	8867,0	0,06	2807,0	0,03	-6060,0	-68,34
Операційні витрати загалом	140457,0	100,00	109823,0	100,00	-30634,0	-21,81

Як бачимо, протягом досліджуваного періоду 2021-2022 років найбільша частка серед операційних витрат належить матеріальним витратам, що свідчить про те, що виробництво продукції на ПрАТ «Барський машинобудівний завод» є матеріаломістким. Матеріальні витрати за цей період зменшились, що говорить про зменшення постачання сировини та основних матеріалів, купівельних напівфабрикатів і комплектуючих виробів, допоміжних та інших матеріалів, та, як наслідок, зменшення обсягу виробництва підприємством. Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи зменшуються, що пов'язано зі зменшенням кількості працівників на підприємстві. Зменшення амортизації є також негативним

явищем, оскільки вона нараховується на вже раніше знижену залишкову вартість, що свідчить про застарівання основних фондів на підприємстві.

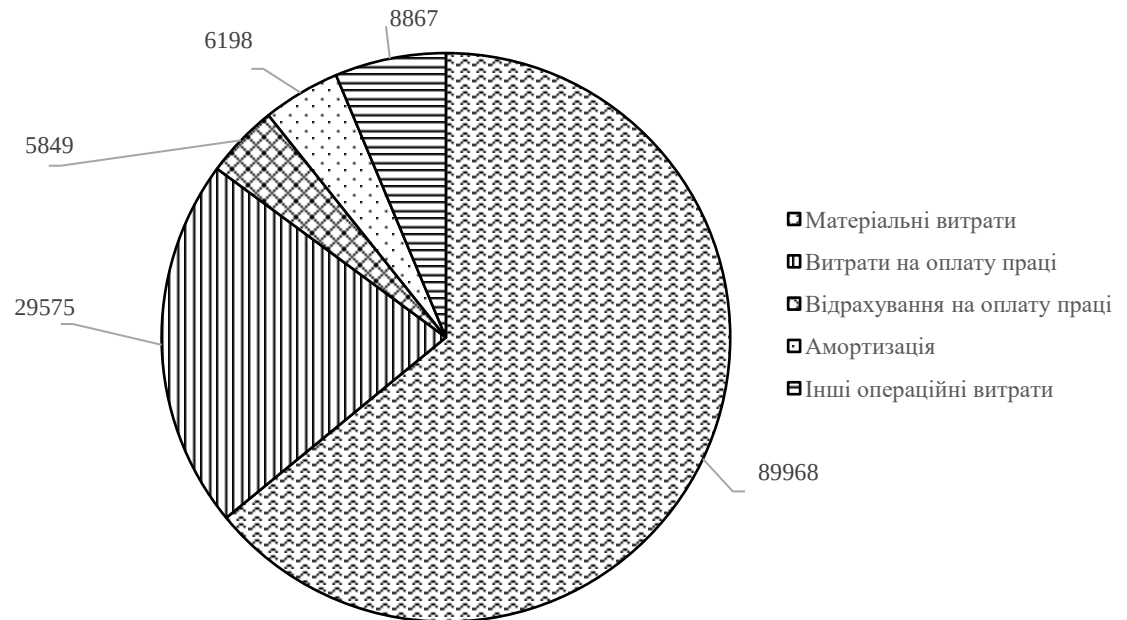


Рисунок 2.4 – Структура операційних витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2021 році

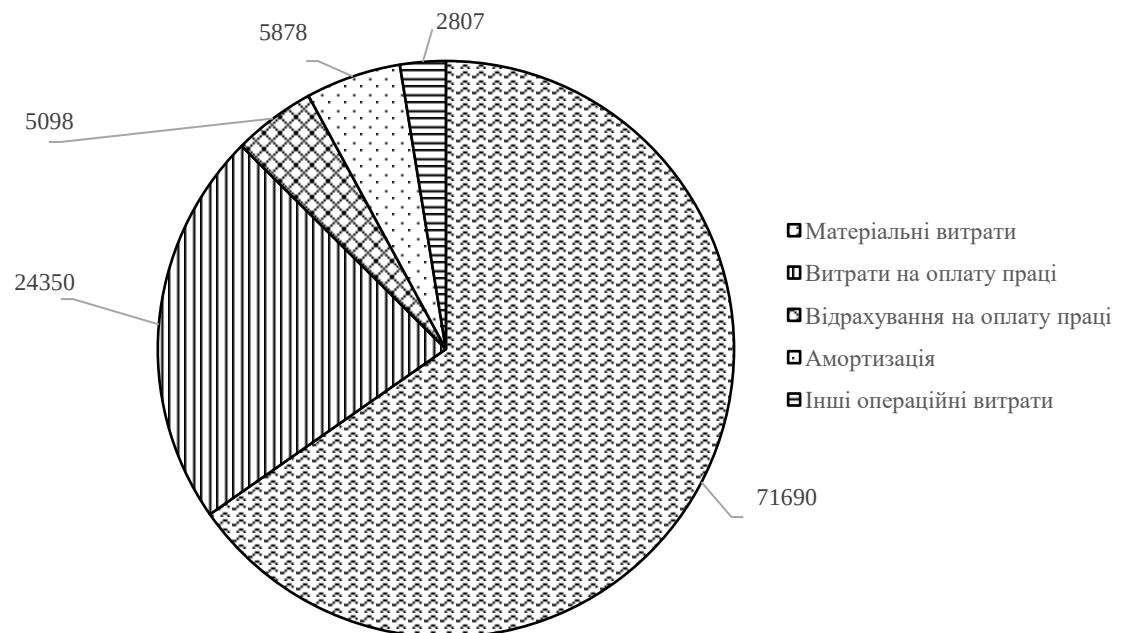


Рисунок 2.4 – Структура операційних витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2022 році

Загалом ефективність формування та використання витрат можна оцінити за допомогою інтегрального показника ефективності управління витратами, для цього сформуємо систему складових, необхідних для оцінювання (табл. 2.10):

Таблиця 2.10 – Система показників оцінки ефективності управління витратами підприємства

Показник	2021 рік	2022 рік
Ефективність управління матеріальними витратами ($E_{м.в.}$)		
1.1. Матеріаловіддача	1,40	1,50
1.2. Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу виробництва і матеріальних витрат	1,06	1,06
1.3 Коефіцієнт використання потенційної сировини (відходів виробництва)	0,0	0,0
1.4. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,59	1,25
Σ	4,05	3,81
Ефективність управління трудовими ресурсами ($E_{тр.р.}$)		
2.1. Виріток (працевіддача) Продуктивність праці (характеризується показниками виробітку та трудомісткості)	0,24	0,24
2.2. Трудомісткість 1 грн. продукції	4,10	4,13
2.3. Рівень витрат на оплату праці	23,43	22,63
2.4. Коефіцієнт використання трудових ресурсів	1,00	1,00
Σ	28,77	23,43
Ефективність управління основними виробничими фондами ($E_{о.в.ф.}$)		
3.1. Фондовіддача	6,88	6,90
3.2. Коефіцієнт інтегрального завантаження	0,70	0,70
3.3 Фондоозброєність	65,49	64,88
3.4. Коефіцієнт технічного стану основних виробничих фондів	2,44	3,16
Σ	75,51	75,64

При розрахунку показників було використано такі обмеження:

1. Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу виробництва і матеріальних витрат:

Темп росту обсягу виробництва – 2021 – 1,04; 2022-0,85 ;

темп росту матеріальних витрат – 2021 – 0,98; 2022 – 0,80;

2. Коефіцієнт використання потенційної сировини (відходів виробництва) обрано рівний 0, оскільки підприємство не використовує відходів виробництва;

3. Витрати робочого часу:

2021 рік: 280 працівників · 7 год · 24 робочих дні · 11 місяці (з врахуванням відпустки) = 517440 год;

2022 рік: 241 працівник · 7 год · 24 робочих дні · 11 місяці (з врахуванням відпустки) = 445368 год;

4. Коефіцієнт використання трудових ресурсів прийнято як 1;

5. Коефіцієнт інтегрального завантаження з огляду на значний знос обладнання прийнятий на рівні 0,7.

Тоді:

$$E_{\text{упр.витр.2021}} = 0,88 \cdot 4,05 + 0,05 \cdot 28,77 + 0,07 \cdot 75,51 = 10,28$$

$$E_{\text{упр.витр.2022}} = 0,88 \cdot 3,81 + 0,05 \cdot 23,43 + 0,07 \cdot 75,64 = 9,82.$$

Таким чином, ефективність управління витрат у 2022 році знизилася із 10,28 у 2021 році до 9,82 у 2022 році, що свідчить про погіршення політики управління витратами на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Додатково ефективність формування та використання витрат від операційної діяльності можна оцінити за допомогою показників, що наведені у таблиці 2.11.

Таблиця 2. 11 – Ефективність формування та використання витрат від операційної діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показник	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
	2021	2022		
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,90	0,98	0,1	8,89
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,11	1,02	-0,1	-8,11
Рентабельність операційних витрат	0,81	0,68	-0,1	16,05
Чиста рентабельність операційних витрат	1,02	0,79	-0,2	-22,55

Коефіцієнт покриття виробничих витрат у 2021 році склав 0,90, що свідчить про те, що за рахунок однієї гривні операційних витрат створювалося 90 копійок валової продукції, у 2022 році показник зріс до 98 копійок валової продукції на одну гривню операційних витрат. Відповідно виробничі витрати були сформовані досить ефективно, так як коефіцієнт покриття виробничих витрат має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат у 2022 році скоротився в порівнянні із значенням 2021 року, якщо у 2021 показник становив 1,11, то у 2022 показник вже становив 1,02, що свідчить про погіршення окупності виробничих витрат.

Рентабельність операційних витрат також скоротилася із 0,81 у 2021 році до 0,68 у 2022 році, що свідчить про збільшення операційних витрат і одночасне зниження чистого прибутку, що негативно характеризує роботу підприємства.

Чиста рентабельність операційних витрат скоротилася із 1,02 у 2021 році до 0,79 у 2022 році, що також підтверджує зниження ефективності використання витрат підприємством. Відтак, для поліпшення ефективності діяльності підприємства необхідно оптимізувати витрати.

Таким чином, сукупність проаналізованих показників ефективності використання витрат засвідчила негативні тенденції зниження обсягів здійснених витрат та ефективності їх використання. Проте, сукупність виявлених обставин мають різні причини виникнення, які були виявлені і в подальшому мають бути оптимізовані.

Отже, ПрАТ «Барський машинобудівний завод» - підприємство, що спеціалізується на виробництві устаткування для харчової, кондитерської, промисловості, та іншого обладнання, яке у 2021-2022 роках здійснювало прибуткову діяльність, втім у 2022 році відбулося зменшення розміру прибутку підприємства в порівнянні із значенням 2021 року. Відповідно до динаміки прибутку відбулися і зміни показників рентабельності, зокрема спостерігалось зниження рентабельності власного капіталу, позикового капіталу, необоротних та оборотних активів, активів загалом. Поряд з тим, позитивним є збільшення обсягів продукції, що вироблялася та зменшення фінансової залежності від зовнішніх кредитів. Оцінювання ефективності здійснення витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2021-2022 роках було здійснено із використанням інтегрального показника та через дослідження окремих показників ефективності операційних витрат. При формуванні інтегрального показника було враховано ефективність управління матеріальними витратами, ефективність управління трудовими ресурсами та ефективність управління основними виробничими фондами та встановлено, що ефективність управління витрат у 2022 році знизилася із 10,28 у 2021 році до 9,82 у 2022 році, що свідчить про погіршення політики управління витратами на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ ««БАРСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

3.1 Напрями удосконалення витрат підприємства ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»

Ефективне управління витратами відіграє найважливішу роль у процесі відтворення, оскільки покриття витрат на виробництво продукту дозволяє відновити та розширити масштаби виробництва. Розмір прибутку підприємства безпосередньо залежить від витрат, оскільки вони впливають на ефективність виробництва, ціноутворення та конкурентоспроможність продукції на ринку. Відтак удосконалення витрат підприємства є вкрай важливим напрямом господарської діяльності підприємства.

Удосконалення витрат підприємства означає підвищення ефективності управління всіма аспектами діяльності підприємства. Відповідно, система управління витратами буде ефективною лише тоді, якщо будуть враховані особливості кожного підприємства, охоплені всі процеси, що здійснюються підприємством. Ефективне управління витратами повинно передбачати зменшення й усунення тих витрат, які не є доцільними, результативними для підприємства, тобто які не сприяють збільшенню обсягів виробництва і реалізації продукції, отриманню цільового розміру прибутку [61].

Оскільки удосконалення витрат є набором заходів цілеспрямованого впливу на склад, структуру й поведінку витрат та їх чинники на всіх етапах формування й розподілу витрат, доцільно зазначити, що воно має бути спрямоване на пошук найефективнішого способу використання наявних ресурсів, а саме – оптимізацію витрат. Здійснення ефективної оптимізації витрат має виконуватися відповідно до низки принципів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Принципи ефективної системи управління витратами підприємства [62]

Назва принципу	Характеристика
1	2
Принцип безперервності	Передбачає постійний пошук, передачу, нагромадження, обробку та аналіз інформації для потреб управління підприємством
Принцип бюджетного (кошторисного) методу управління витратами, собівартістю й доходністю підприємства	Передбачає: 1. визначення сфери діяльності господарства та його внутрішніх складових як центрів відповідальності; 2. планування бюджетів структурних одиниць відповідно до їхніх диференційованих у межах підприємства економічних функцій; 3. узагальнення бюджетів підрозділів і одержання генерального бюджету підприємства; 4. визначення відповідності показників генерального бюджету стратегічним цілям підприємства; 5. уточнення генерального бюджету та бюджетів підрозділів; 6. організацію контролю за виконанням бюджетів
Принцип взаємодії підрозділів підприємства через дані бюджетів	Передбачає визначення регулюючих параметрів внутрішньогосподарського обміну продукцією та послугами за допомогою цінових інструментів трансфертної природи. Завдяки цьому створюється передумови організації виробництва на засадах замкненого циклу, що дозволяє підприємству загалом пропонувати на відкритому ринку продукти високого ступеня готовності до кінцевого споживання. Бюджетні та звітні матеріали створюють систему “опорних точок” внутрішньогосподарських економічних відносин
Принцип оцінки результатів діяльності підрозділів на основі бюджетів і внутрішньої звітності	Як ключовий елемент економічного механізму підприємства він надає системі управління витратами ознаки інструменту мотивації персоналу. Кожен підрозділ відтворюється елементарною системою планування, обліку, контролю і матеріального стимулювання
Принцип участі персоналу підприємства (партисипативності) в процедурах управління витратами	Сприяє тому, що кожен співробітник, незалежно від займаної посади, має глибоке розуміння сутності, структури та завдань відділу та діяльності компанії. В результаті цілі підприємства стають цілями кожного співробітника, група інтегрується, а виконання поставленого завдання стає джерелом душевного задоволення для співробітників, створює почуття відповідальності; у працівників підвищується інтерес до праці, мобілізується творча ініціатива

Продовження табл. 3.1

1	2
Принцип періодичності	Створення та перевірка документації системи управління витратами має виконуватися згідно з певним графіком, який узгоджується з циклами виробництва та продажів компанії. Це також стосується матеріалів, отриманих керівниками. До функцій апарату управління підприємства входить встановлення конкретних термінів підготовки та обговорення в колективі документів
Принцип економічної обґрунтованості та достовірності	Він полягає в тому, що дані повинні, насамперед, точно відображати економічні операції та діяльність підприємств та ретроспективні характеристики їх секторів. Стратегічний план повинен включати обґрунтування цілей і шляхів їх досягнення з глибоким обґрунтуванням, витягнутим з доступної інформації про майбутній стан економічного середовища. Короткострокові (річні, квартальні) плани мають бути достатньо деталізованими, щоб відповідати вказівкам на рівні підрозділу. Тільки достовірна та обґрунтована інформація дозволяє керівництву приймати ефективні бізнес-рішення
Принцип мінімальної трудомісткості	Для здійснення складних планово-облікових, контрольно-аналітичних розрахунків необхідна орієнтація на передові методи, сучасні технічні засоби та відповідне програмне забезпечення (обчислювальну техніку)
Самостійне визначення самим підприємством форм та документації системи управління витратами	Цей принцип передбачає повну незалежність підприємства при використанні процедур внутрішнього обліку, контролю та звітності. Роль останнього полягає в забезпеченні менеджерів компанії необхідною інформацією
Системний підхід	Передбачає стратегічне та оперативне планування, облік і контроль витрат виробництва і продукції, системний підхід до планування, бухгалтерського обліку, управлінського аналізу та економічних розрахунків з метою досягнення високих економічних результатів підприємства. Залежно від економічних пріоритетів, системний підхід може включати оптимізацію витрат, збільшення частки ринку або досягнення бажаного прибутку тощо
Пріоритет стратегічних цілей перед поточними завданнями	Дотримання цього принципу вимагає, щоб система управління витратами давала значного обґрунтування стратегічних цілей підприємства, які не мають нічого спільного з визначенням бажаного напрямку розвитку підприємства чи очікуваних результатів його діяльності. Стратегія повинна реально враховувати як внутрішні можливості господарства, так і будь-які зовнішні умови функціонування економіки. Завдання управлінського обліку – надати всю необхідну для цього інформацію. Відповідність за розробку стратегії несе керівництво, але високу якість стратегічних управлінських рішень забезпечує внутрішній облік;

Продовження табл. 3.1

1	2
Орієнтація на задоволення виключно власних інформаційних потреб підприємства при управлінні його виробничо-збутовою діяльністю	Дані з системи управління витратами повинні використовуватися виключно для внутрішніх цілей і можуть передаватися за межі компанії лише як конфіденційна інформація.
Наскрізна уніфікована стабільна систематизація та кодування всіх планово-облікових номенклатур	Цей принцип тісно пов'язаний з попереднім і вимагає, щоб усі інформаційні потоки в системі управління витратами були структуровані безперервно та комплексно: постатейна структура витрат, перелік використаних технічних матеріалів, щодо інформації про ціни, людські ресурси, засоби виробництва тощо.

Для ефективного здійснення витрат підприємства велика роль повинна надаватися формуванню адміністративно-управлінських та виробничих центрів відповідальності, які безпосередньо впливають на витрати ресурсів у натуральному вираженні, а також на їх види, величину, структуру, рівень і динаміку. Під час проведення аналізу витрат підприємства варто враховувати обсяги та структуру випуску продукції, ефективність використання персоналу підприємства та основних фондів, а також рівень собівартості продукції, що дозволить чітко встановити джерела покриття та ефективність використання грошових коштів підприємства і визначити основні заходи для їх оптимізації.

Для обґрунтованого управління витратами та комплексного здійснення їх оптимізації необхідно забезпечувати керівників необхідною інформацією та налагоджувати спілкування між ними.

Забезпечення ефективного управління витратами має ґрунтуватися на обранні керівниками підходів до управління витратами, що відповідають стратегічному положенню підприємства в певний момент часу та певних економічних обставин. Відтак, для підвищення ефективності управління витратами підприємства доцільно запропонувати матрицю інструментів управління витратами залежно від положення підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Інструменти управління витратами залежно від положення підприємства [63]

Тип управління витратами	Характер виробництва при певному типі управління витратами	Зміст підходів до підвищення ефективності управління витратами
1	2	3
1. Вдосконалення виробничих процесів	1. Помірні інвестиції; 2. Помірний ріст; 3. Розвинені технології; 4. Незначна увага до нововведень; 5. Стабільна номенклатура продукції	1. Встановлення нормативів і аналіз відхилень; 2. пошук резервів зниження витрат і перегляд нормативів у бік зменшення; 3. використання елементів процесно-орієнтованого управління; вибір найбільш економічних виробничих технологій; 4. аналіз витратоутворюючих чинників;
2. Вдосконалення виробничих процесів і збільшення обсягів виробництва продукції	1. Помірні інвестиції; 2. Розвинені технології; 3. Інтенсивне використання потужності; 4. Знижена увага до нововведень; 5. Стабільний асортимент;	1. Встановлення нормативів і аналіз відхилень; 2. пошук резервів зниження витрат і перегляд нормативів у бік зменшення; 3. використання елементів процесно-орієнтованого управління; вибір найбільш економічних виробничих технологій; 4. аналіз витратоутворюючих чинників; 5. маржинальний аналіз; 6. пошук резервів збільшення прибутку;
3. Зміна асортименту продукції	1. Мінімальні інвестиції; 2. Екстенсивне використання технологій; 3. Мінімум нововведень; 4. Обмежена номенклатура продукції;	1. Використання елементів процесного обліку витрат; 2. Розробка ключових продуктових груп; 3. Маржинальний аналіз; 4. Скорочення постійних витрат; 5. Скорочення виробництва нерентабельної продукції; 6. Збільшення виробництва продукції з більшою величиною покриття;

Продовження табл. 3.2

1	2	3
4. Удосконалення існуючих продуктів і виробничих процесів	1. Значний обсяг інвестицій; 2. Орієнтація на нововведення і зростання; 3. Прогресивні технології; 4. Широкий асортимент продукції;	1. Постійне дослідження ринку; 2. Використання елементів процесно-орієнтованого управління; 3. Інвестиції в технології, необхідні для створення нової продукції, доданої цінності продукції через вищу якість і новизну продуктів;
5. Поліпшення існуючих процесів виробництва, розробка нових продуктів	1. Значний обсяг інвестицій; 2. Орієнтація на прогресивні технології; 3. Значні нововведення; 4. Орієнтація на збільшення асортименту	1. Постійне дослідження ринку; 2. Розробка нових продуктів за допомогою аналізу споживчих переваг; 3. Використання елементів процесно-орієнтованого управління; 4. Інвестиції в технології, необхідні для створення диференційованих продуктів, доданої цінності продукту через вищу якість інноваційності продуктів; 5. Оптимізація асортименту продукції; 6. Калькуляція цільових витрат;
7. Розробка принципово нових продуктів і способів виробництва	1. Сфокусовані інвестиції; 2. Пошук радикальних інновацій; 3. Значний ризик;	1. Цілеспрямований аналіз ринку; 2. Оптимізація асортименту продукції на основі виділення пріоритетних груп продуктів; 3. Короткостроковий контроль витрат.

Сьогодні більшість керівників підприємств розуміють, що для успішної роботи підприємства необхідно використовувати внутрішні організаційні резерви підвищення продуктивності за рахунок виявлення втрат і обґрунтування ощадливих інструментів чи методів, які передбачає концепція ощадливого виробництва.

Метою концепції ощадливого виробництва є безперервне вдосконалення всіх бізнес-процесів у компанії шляхом усунення всіх непотрібні витрати та максимізація ефективності використання ресурсів. Впровадити систему ощадливого виробництва можливо завдяки скороченню та припиненню всіх

процесів на підприємстві, які не додають цінності його роботі або не сприяють виробництву товарів. Тому така концепція, запозичена у японців, використовується багатьма українськими компаніями, оскільки ощадне виробництво – це переважно оптимізація витрат, відмова від зайвих і обтяжливих бізнес-процесів і розробку продукції націленої на конкретні потреби споживачів [64]. За таких умов варто розглянути основні інструменти оптимізації витрат:

1. Зменшення транспортних витрат – доцільно забезпечити мінімізацію витрат, пов'язаних із переміщенням продукції, яка не задіяна у процесі виробництва;
2. Оптимізація товарних залишків -передбачає зниження витрат за рахунок зберігання незатребуваних сировини, матеріалів, товарів, готової продукції, незавершеного виробництва;
3. Скорочення часу, необхідного для переміщення персоналу та обладнання більшою мірою, ніж цього вимагає виробничий процес;
4. Скорочення часу очікування між етапами виробництва може підвищити віддачу витрат на трудові ресурси та інвестиції у виробниче обладнання;
5. Зведення до мінімуму перевиробництва та зменшення витрат на запаси та втрат при зберіганні;
6. Зменшення надмірної обробки, спричинену погано продуманим дизайном продукту або використанням неефективних інструментів;
7. Мінімізація дефектності;
8. Виключення з виробництва продукції, що не відповідає потребам споживачів, з метою підвищення рентабельності витрат на виробництво та зниження витрат на збут;
9. Вживати заходів якнайкращого використання талантів, навичок та здібностей співробітників.

Сукупність зазначених заходів може бути задіяна усіма підприємствами, однак найважливішим аспектом у збільшенні ефективності витрат на підприємстві є усвідомлення необхідності впливу на структуру та розмір цих витрат, наслідком чого має стати Тобто трансформації в таких сферах:

1. застосування інструментів ощадливого виробництва;
2. оптимізації організаційної моделі;
3. зміни управлінської культури.

Одним із найбільш можливих до застосування напрямів вдосконалення витрат підприємства є витрати на працівників. Витрати на персонал тісно пов'язані з системою управління персоналом підприємства, більше того систему управління персоналом слід вважати найважливішою частиною системи управління. Оптимізація витрат на персонал призводить до підвищення ефективності підприємства. Щоб гарантувати ефективність підприємства доцільно використовувати як екстенсивні методи (такі як збільшення кількості співробітників, робочого навантаження і, отже, рівня витрат), так і інтенсивні методи. Наслідком застосування інтенсивних методів є зростання продуктивності праці. При цьому підвищення ефективності діяльності досягається не тільки підвищенням продуктивності праці, а й підвищенням якості та раціональності управлінських рішень, вдосконаленням системи управління персоналом і чіткої організації роботи всього підприємства. Щоб приймати обґрунтовані управлінські рішення, необхідно не лише оптимізувати загальні витрати на персонал, але й оптимізувати витрати на окремі статті, такі як заробітна плата, витрати на навчання/вступ, витрати на наймання, витрати на культурне-побутове обслуговування тощо [65].

Діючи в цьому напрямі по-перше, необхідно систематизувати і проаналізувати співробітників компанії по підрозділах з урахуванням їх функцій і фактичного навантаження. На підставі висновків такого аналізу можна

запропонувати низку заходів щодо оптимізації бізнес-процесів. Крім того, є сенс розглянути питання модернізації обладнання та впровадження передових технологій виробництва.

Усі ці заходи дозволяють миттєво визначати завдання, які необхідно видалити через непотрібне використання і відповідно скоротити оплату праці за них.

В такій ситуації відділ кадрів повинен уникати негативних наслідків вибуття. У таких ситуаціях часто допомагає технологія аутстафінгу. Вона відома в усьому світі як вивід персоналу за штат, що дозволяє зменшувати адміністративні витрати та мінімізувати ризики, пов'язані з персоналом.

Аутстафінг – це один із інструментів управління людськими ресурсами, який дозволяє підприємствам регулювати чисельність працівників без зміни офіційної кількості працівників [66]. У разі застосування аутстафінгу роботодавець реєструє в кадровій агенції вже працевлаштованих і підтверджених співробітників, з якими підприємство в подальшому не може продовжити роботу. Ця технологія має ряд переваг: по-перше, підприємство скорочує кількість працівників; по-друге, підприємства можуть наймати працівників лише тоді, коли вони їм дійсно потрібні. Це особливо важливо для підприємств, які залежать від сезонних коливань, виробничий цикл яких періодично потребує збільшення та зменшення кількості працівників.

У рамках оптимізації витрат на оплату праці необхідно переглянути набір функціональних обов'язків співробітників, щоб уникнути дублювання функцій. Цей захід дозволить розмістити працівників по робочих місцях з урахуванням їх індивідуальних здібностей, професійних і ділових якостей, підвищуючи задоволеність роботою, знижуючи втому, а також підвищуючи ефективність і продуктивність всіх співробітників та дозволить підприємству не переплачувати працівникам за їхню роботу, яку можуть та мають виконувати інші.

Якщо підприємство стикається зіткнулася з проблемою надлишку персоналу, наймати нових співробітників буде не вигідно, але робота повинна бути виконана вчасно і з хорошими результатами. У зазначених ситуаціях підприємства можуть погодитися на аутсорсинг кадрів.

Головною ціллю підприємств, які звертаються до аутсорсерів, є набуття відсутніх компетенцій для досягнення стратегічних цілей. Такий підхід приносить багато переваг підприємствам-замовникам, зокрема дозволяє доступ до найкращих світових технологій управління, звільнює внутрішні ресурси для інших цілей, забезпечує розподіл ризиків.

Досягнення будь-якої з цих переваг може значно скоротити витрати підприємства. Перевага аутсорсингу полягає в тому, що на індивідуальному рівні часто важко забезпечити залучення співробітників до процесу досягнення цілей компанії. Це вимагає постійної фінансової та емоційної підтримки залучених працівників, а також постійного моніторингу покращення продуктивності співробітників. У таких ситуаціях вигідніше залучати працівників до діяльності, яка їх цікавить і де вони найбільш здібні. Переваги HR-аутсорсингу виникають навіть тоді, коли співробітники знаходяться у віддалених місцях, і підприємствам не потрібно обладнати робочі місця, купувати комп'ютери або орендувати додаткові робочі місця.

Скорочення витрат на оплату праці також може бути здійснене якщо підприємство буде самостійно шукати нових співробітників. Найефективніший метод — спочатку скористатися можливостями внутрішнього конкурсу, а якщо результати погані, скористатися зовнішніми джерелами для найму необхідного експерта. Певні підприємства звертаються до внутрішнього конкурсу при: скороченні; при перерозподілі персоналу; при переміщенні працівників тощо. Коли оголошується внутрішній конкурс відділ кадрів надсилає інформацію про вакансію кожному відділу компанії та повідомляє всіх співробітників



Рисунок 3.1 – Заходи щодо оптимізації витрат підприємства у сучасних умовах

Якщо обсяг роботи не критичний або виконавець потрібен лише на короткий проміжок часу, наприклад, коли інші працівники у відпустці, рекомендується використовувати суміщення професій.

Останнім часом поширеним є суміщення посад вітчизняними компаніями власними фахівцями. Способом заміщення вакантних місць може бути також понаднормова робота.

Перевага понаднормової роботи полягає в тому, що немає витрат на підбір або наймання нового персоналу. Якщо підприємство не може заповнити вакантну посаду власними співробітниками, воно також має можливість знайти працівника самостійно. Такі пошуки здійснюються за допомогою реклами в засобах масової інформації (в тому числі на радіо і телебаченні), зовнішньої реклами (білборди, громадський транспорт), спеціалізованих друкованих виданнях, спеціалізованих виданнях і спеціальних Інтернет-сайтах.

Втім, сукупність зазначених методів із застосування концепції ощадного виробництва та зміни політики витрат на працівників, для підприємств доцільно застосовувати й інші заходи оптимізації витрат підприємства сучасних умовах, але при цьому варто пам'ятати, що в процесі вдосконалення управління витратами підприємства з одного боку, необхідно прагнути до зниження собівартості, з іншого – є ціла група витрат, зниження яких недопустимо (техніка безпеки і охорона праці, екологія тощо) (рис. 3.1).

Таким чином, для успішного функціонування підприємства його керівники повинні більше уваги приділяти налагодженню системи удосконалення витрат та впроваджувати нові заходи й напрямки оптимізації витрат як у поточному, так і в стратегічному аспектах. Удосконалення управління витратами не є самоціллю, але воно цілком необхідне для досягнення підприємством визначеного економічного результату та підвищення ефективності роботи.

3.2 Розробка заходів підвищення ефективності витрат ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»

Одним із слабких напрямів діяльності підприємства, як було виявлено у пункті 2.3 є витрати на збут, які за досліджуваний період значно скоротилися. Така ситуація є неприпустимою, однак логічною з огляду на обставини господарювання у 2022 році. До основних причин, що сприяли скороченню витрат на збут можемо віднести:

1. Зменшення обсягів виробництва вимагало зменшення витрат на збут, зокрема доставку та монтаж продукції, що виготовлялася;
2. Підприємство активно співпрацювало з системою державних закупівель Prozoogo, що не вимагало додаткових витрат на продаж.

Проте, загострення економічної ситуації в країні, що призвело до знищення низки машинобудівних підприємств в Україні відкриває нові перспективи для розвитку досліджуваного підприємства. Оскільки ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» володіє значним виробничим потенціалом йому потрібно активно промотувати свою діяльність і розвивати збут. Таким чином, можна запропонувати низку напрямів вдосконалення витрат на збут ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» (табл. 3.3).

Важливе значення у підвищенні ефективності здійснення витрат на досліджуваному підприємстві має корегування адміністративних витрат. Адміністративні витрати ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» поділяються на 3 групи:

1. витрати, пов'язані із утриманням штату керівників;
2. витрати, пов'язані із перевезенням працівників до місця роботи і назад;

3. витрати, пов'язані із професійною підготовкою та перепідготовкою працівників.

Таблиця 3.3 – Склад і заходи підвищення ефективності витрат на збут

Вид витрат	Сутність витрат	Спосіб застосування на підприємстві
1	2	3
1. Витрати пакувальних матеріалів для затарювання готової продукції на складах готової продукції	Пакувальні матеріали забезпечують захист готової продукції (товарів, робіт, послуг) від пошкоджень і втрат у процесі транспортування, зберігання та продажу, а навколишнє середовище – від забруднень. Крім того, пакувальні матеріали інколи виконують роль реклами	Ускладнення логістичних маршрутів, зокрема морських перевезень та проблеми на кордоні з Польщею збільшують час доставки продукції підприємства, вимагають її перевантаження на інші види транспорту, відтак пакування продукції має бути таким щоб забезпечувало її збереження
2. Витрати на ремонт тари	Тара є частиною пакувальних матеріалів; в ній розміщується готова продукція (товари, роботи, послуги), при цьому окремі її види можуть потребувати ремонту.	Якщо тара повертається від покупців вона має бути відремонтована або скорегована до потреб іншого обладнання
3. Оплата праці та комісійні винагороди продавцям, торговельним агентам і працівникам підрозділів, що забезпечують збут	Основними функціями працівників підрозділів, що забезпечують збут на промислових підприємствах є не тільки безпосередній продаж, але й пошук потенційних покупців, укладання контрактів на продаж продукції (товарів, робіт, послуг), оформлення документів на відвантаження тощо.	Можуть змінюватися в залежності від того хто є ініціатором покупки, якщо покупець прийшов сам, таких витрат немає
4. Витрати на рекламу і дослідження ринку (маркетинг)	На великих реклама може бути покладена в обов'язки окремого менеджера або ж здійснюватися цілим спеціально створеним для цього підрозділом. Це саме зауваження стосується маркетингу й дослідженню ринку.	Застосовуються лише до окремого виду продукції – котлів газових та електричних, які є товаром широкого вжитку, інша машинобудівна продукція потребує специфічної поодинокій реклами на виставках
5. Витрати на передпродажну підготовку товарів	На великих промислових підприємствах такі елементи передпродажної підготовки, як перевірка наявності комплектуючих і пломб, працездатності, усунення неполадок, настроювання та регулювання техніки можуть здійснюватися відділом технічного контролю.	Продукція характеризується одиничним виробництвом відтак одразу виготовляється на замовлення і не потребує передпродажної підготовки

Продовження табл. 3.3

1	2	3
6. Витрати на відрядження працівників, зайнятих збутом	Витрати на службові відрядження працівників, які забезпечують збут продукції, товарів, робіт або послуг є частиною їх оплати праці.	Є обов'язковими
7. Витрати на утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, пов'язаних зі збутом	Ці витрати включають витрати на операційну оренду основних засобів, відповідні амортизаційні відрахування, витрати на страхування, ремонти, технічне обслуговування, опалення, освітлення, водовідведення, охорону об'єктів, пов'язаних зі збутом продукції (товарів, робіт, послуг).	Є обов'язковими
8. Витрати на транспортування, перевалку і страхування готової продукції (товарів), транспортно-експедиторські та інші послуги, пов'язані з умовами договорів і поставок	Ці витрати пов'язані із транспортуванням готової продукції (товарів, робіт, послуг) вироблених підприємством-продавцем відповідно до умов заключних договорів.	Обумовлюються із покупцем продукції договором, де зазначається сторона відповідальна за транспортування
9. Витрати на гарантійний ремонт і гарантійне обслуговування	Даючи гарантії якості готової продукції (товарів, робіт, послуг) підприємство-виробник (продавець) відповідає за його недоліки. Проте передбачити дату настання гарантійних зобов'язань і суму витрат за такими заходами досить складно. Тому з цією метою створюються відповідні резерви	Відповідно до високої якості продукції витрати є мінімальними
10. Витрати на транспортування готової продукції (товарів) між структурними підрозділами підприємства	Ці витрати, переважно, стосуються великих промислових підприємств і включають витрати, які вони несуть у зв'язку із роботою технологічного транспорту при переміщенні готової продукції (товарів, робіт, послуг) між різними підрозділами підприємства	Конвеєрний спосіб виробництва мінімізує такі витрати
11. Інші витрати, зв'язані зі збутом	Ці витрати можуть включати: послуги сторонніх організацій, витрати на поштові послуги, витрати на інформаційні послуги в різних каталогах, буклетах тощо, участь у виставках, вартість технічного огляду і паркування автомобілів, використовуваних працівниками служб збуту, суми амортизації нематеріальних активів, пов'язаних зі збутом продукції, витрати на охорону праці і техніку безпеки, витрати на послуги охорони складів готової продукції, відрахування до резерву відпускних працівників, зайнятих збутом продукції	В умовах скорочення попиту на продукцію підприємства мають бути максимально скорочені

Важливе значення у підвищенні ефективності здійснення витрат на досліджуваному підприємстві має корегування адміністративних витрат. Адміністративні витрати ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» поділяються на 3 групи:

4. витрати, пов'язані із утриманням штату керівників;
5. витрати, пов'язані із перевезенням працівників до місця роботи і назад;
6. витрати, пов'язані із професійною підготовкою та перепідготовкою працівників.

Кожен із зазначених напрямів адміністративних витрат, на наш погляд, може бути зменшеним, зокрема:

1. Витрати на утримання управлінського персоналу можуть бути зменшені через зменшення канцелярських витрат, оновлення офісної техніки, подовження термінів використання меблів та приладдя, що збереглося в належному стані;
2. Витрати, пов'язані із перевезенням працівників до місця роботи і назад можуть бути повністю скорочені, оскільки підприємство розташоване в невеличкому містечку в пішій доступності;
3. Витрати, пов'язані із підвищенням кваліфікації на ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» поділяються на:

3.1 Оплату вартості навчання;

3.2 Оплату заробітної плати працівникам за час їхнього навчання із відривом від виробництва;.

3.3 Оплата відпусток, пов'язаних з навчанням, із збереженням повністю або частково заробітної плати;

3.4. Оплата праці працівників мобілізованих до війська.

Таким чином можна запропонувати низку шляхів їх оптимізації (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Способи оптимізації витрат пов’язаних із підвищенням кваліфікації на ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Вид витрат	Спосіб оптимізації	Наслідок
Оплата вартості навчання	1. Підприємство володіє достатнім штатом кваліфікованих працівників і на кінець досліджуваного періоду не потребує нових фахівців; 2. У випадку збільшення виробництва додаткові працівники можуть бути залучені з інших містечок; 3. Доступність безкоштовних он-лайн ресурсів для навчання може частково компенсувати брак знань; 4. Можна застосовувати точково у випадку необхідності;	Відмова від таких витрат
Оплату заробітної плати працівникам за час їхнього навчання із відривом від виробництва	Якщо здобуття освіти не узгоджувалося з підприємством, така освіта не принесе підприємству користі, відповідно воно може не неї не витрачатися	Відмова від таких витрат
Оплата відпусток, пов’язаних з навчанням, із збереженням повністю або частково заробітної плати	Важливо дозволити розділити основну відпустку працівника на періоди сесій в навчальних закладах і уникнути такого виду витрат	Відмова від таких витрат
Оплата праці працівників мобілізованих до війська	Бронювання працівників за можливості	Охороняється законом і не може бути зміненою

При цьому варто зауважити, що витрати на оплату праці працівників мобілізованих до війська у наступних роках зростатимуть у зв’язку із мобілізацією.

Підвищення продуктивності праці безперечно можна досягти за допомогою наступних пропозицій:

1. Використання механізації і автоматизації виробництва, застосування ефективних технологій і нових ефективних розробок, модифікації і модернізації старого обладнання;
2. Впровадження методів господарювання, удосконалення ціноутворення, фінансово-кредитних механізмів тощо;

3. Оптимізації чисельності працівників окремої професії, підвищення професійно-кваліфікаційних здібностей працівників, створення ефективної системи матеріального стимулювання;
4. Для підвищення продуктивності праці важливе значення має її організація, що повинна включати підготовку робочого місця, забезпечення відповідними матеріалами і технічною інфраструктурою, раціональну організацію робочого часу;
5. Постановки конкретних планів реалізації та завдань.
6. Оптимізації способів мотивації співробітників. Для прикладу зміна системи оплати праці. Отже, якщо заробітна плата виплачується не як фіксована ставка, а як відсоток від продажів або як премія за досягнення певних результатів, мотивація співробітників підвищиться і прибутковість компанії зросте, а якщо цього не зробити, то це також призводить до зниження у витратах на оплату праці. Однак мотиваційна оптимізація може мати негативні побічні ефекти, якщо менеджери заохочують співробітників поводитися проти інтересів компанії. У цьому випадку система управління призводить до неузгодженості цілей. І навпаки, якщо керівництво мотивує поведінку, яка є бажаною для організації, то експерти описують цей стан як ситуацію, коли цілі організації та цілі співробітників збігаються.

Оскільки підприємство розташоване поруч з військовою частиною, яка безпосередньо приймає участь у війні, воно може скористатися такою ситуацією для свого розвитку. Як вже зазначалося, основною проблемою зниження ефективності витрат є зниження обсягів виробництва, які можуть бути відновлені шляхом задоволення потреб фронту. Широкі перспективи для цього відкриті з боку держави, адже задіяно велику кількість різних інструментів, зокрема публічні закупівлі. Відтак, підприємство може виготовляти техніку на фронт та здійснювати її ремонт. Оскільки виробництво військової техніки дуже особливий процес,

вважаємо за доцільне запропонувати підприємству розвивати саме напрям ремонту військової техніки.

Сьогодні в Україні існує є три лінії обслуговування і ремонту військової техніки.

Перша лінія. Дрібний поточний ремонт, який відбувається одразу на полі бою;

Друга лінія. Ремонт більш складний, але його можливо робити на українських підприємствах, де є індустріальні можливості. Але для такого відновлення потрібні креслення, інженерні документи, ліцензії та дозволи.

Третя лінія. Це складний ремонт, коли техніка відправляється за кордон. Для цього збудовано декілька хабів в країнах-партнерах.

Відтак, саме друга лінія ремонтних робіт є напрямом потенційного розширення діяльності ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» адже підприємство володіє необхідним устаткуванням та кваліфікованими фахівцями, а закупівля необхідних комплектуючих та витратних матеріалів дозволить збільшити матеріальні витрати, а згодом і ефективність роботи підприємства.

3.3 Економічний ефект від запровадження запропонованих заходів підвищення ефективності витрат ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»

Сучасні методи оптимізації виробничих витрат повинні бути простими у використанні, доступними, гнучкими, надавати інформацію, необхідну для прийняття оперативних рішень. Враховуючи вищезазначені характеристики, після комплексного аналізу підходів до останніх напрямків оптимізації витрат підприємств у поточній ситуації доцільними є наступні напрямки оптимізації:

1. налагодження системи управління витратами на підприємстві за рахунок скорочення управлінського апарату, підвищення ефективності його діяльності та

організації детального обліку витрат. Організація та деталізація витрат дозволять спеціалістам виявляти, де саме можна скоротити поточні витрати, а де доцільні й перевитрати в стратегічному аспекті;

2. оптимізація витрат на оплату праці працівників. Цей базовий елемент витрат можна оптимізувати шляхом підвищення продуктивності праці за рахунок автоматизації процесів виробництва й реалізації, вдосконалення організації праці та покращення використання робочого часу [67]. Автоматизація передбачає нові розробки, модернізацію або повну заміну обладнання, тобто оптимізацію витрат інвестиційної діяльності;

3. впровадження в діяльність підприємства сучасних більш ефективних економічних методів управління виробництвом, вдосконалення системи ціноутворення на підприємстві та фінансового механізму підприємства;

4. постійне підвищення кваліфікації працівників підприємства;

5. оптимізація чисельності працівників на підприємстві;

6. побудова ефективної системи мотивації персоналу підприємства;

7. оптимізація собівартості продукції через впорядкування й організацію процесу закупівлі виробничих запасів;

8. удосконалення роботи відділів постачальницької і збутової логістики;

9. вивчення причин браку на підприємстві для своєчасного виявлення, усунення та запобігання браку з метою зниження собівартості продукції за рахунок скорочення витрат від браку та інших непродуктивних витрат;

10. застосування сучасних технологій, які полягають в тому, що витрати оцінюються з позиції клієнта: чи погодиться він їх оплачувати;

11. впровадження в стратегічну оцінку витрат підприємства концепцій ланцюжка цінностей, життєвого циклу продукту тощо [68].

Із сукупності запропонованих заходів підвищення ефективності витрат підприємства найбільш доцільним для застосування на підприємстві є коригування

витрат на збут та витрат на оплату праці. Вважаємо, що зі зростанням попиту на машинобудівну продукцію в майбутньому потрібно збільшувати витрати на збут вже сьогодні, відтак у наступному за досліджуваними році витрати на збут доцільно збільшити на 30,0%, що складатиме 2808,0 тис. грн., тобто збільшення відбудеться на 648,0 ти. грн, що сповна може бути профінансовано із отриманого у 2022 році прибутку, реінвестування якого дозволить збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції в майбутньому.

Таким чином ряд динаміки складатиме (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Динаміка витрат на збут ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»

Рік	1	2	3
Витрати, тис. грн.	3321,0	2160,0	2808,0

Як відомо між досліджуваними показниками часто спостерігається взаємозв'язок і його вид може бути різним. Розрізняють два види взаємозв'язку: функціональний і стохастичний. Функціональний взаємозв'язок- це залежність, при якій кожному значенню одного показника відповідає строго визначене значення іншого і ні якої варіації бути не може. Саме такий взаємозв'язок існує між запропонованими показниками.

Для виявлення потенційних можливостей впливати на збільшення чистого доходу (виручки) від реалізації підприємства оцінимо залежність чистого доходу та витрат на збут ПрАТ ««Барський машинобудівний завод» за 2021-2022 роки (рис. 3.1).

В результаті дослідження встановлена множинна лінійна модель (регресія), що описує взаємний зв'язок між залежною змінною Y (чистим доходом) та

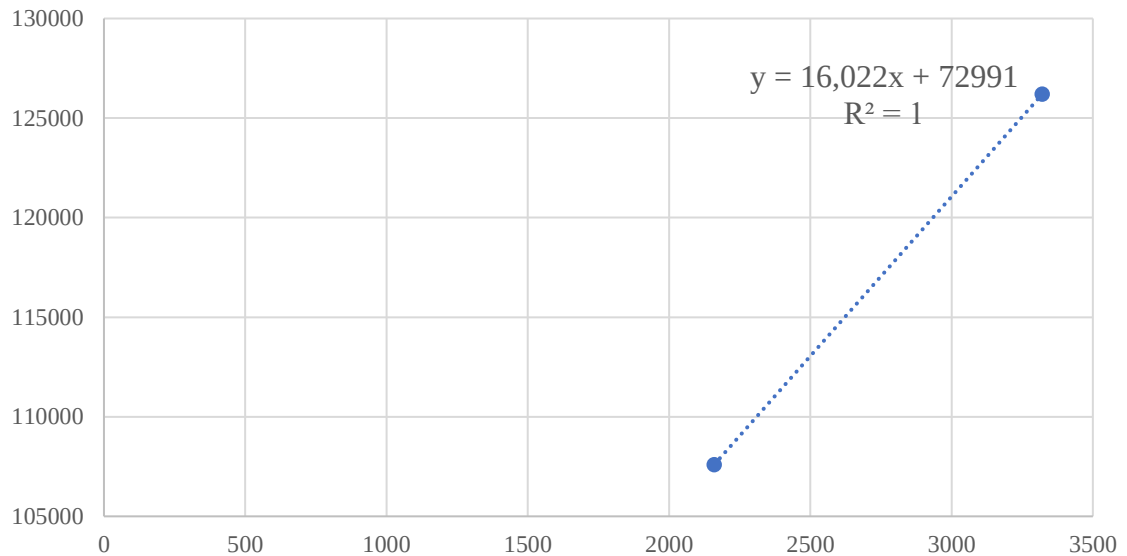


Рисунок 3.1 – Графік залежності витрат на збут та чистого доходу ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

регрсором (витратами на збут). Загальний запис теоретичної лінійної множинної регресії може бути зроблений в такому вигляді:

$$y = 16,022x + 72991.$$

При цьому коефіцієнт детермінації $R^2 = 1$ свідчить про високу міру залежності варіації залежної змінної (чистого доходу) від варіації незалежних змінних (витрат на збут).

Відповідно, вважаємо за доцільне проаналізувати як зміниться чистий дохід у випадку зростання витрат на збут на 30%, адже саме на такий обсяг вони були скорочені в минулому періоді чи призвело до зниження чистого доходу, а потім прибутку підприємства. Підставляючи у рівняння лінійної регресії значення запропонованих витрат на збут 2808,0 тис. грн., згідно математичної моделі буде згенеровано 117981 тис. грн. чистого доходу.

Виявимо як подальше зростання чистого доходу плине на рівень чистого прибутку для цього проаналізуємо їх залежність (рис. 3.3).

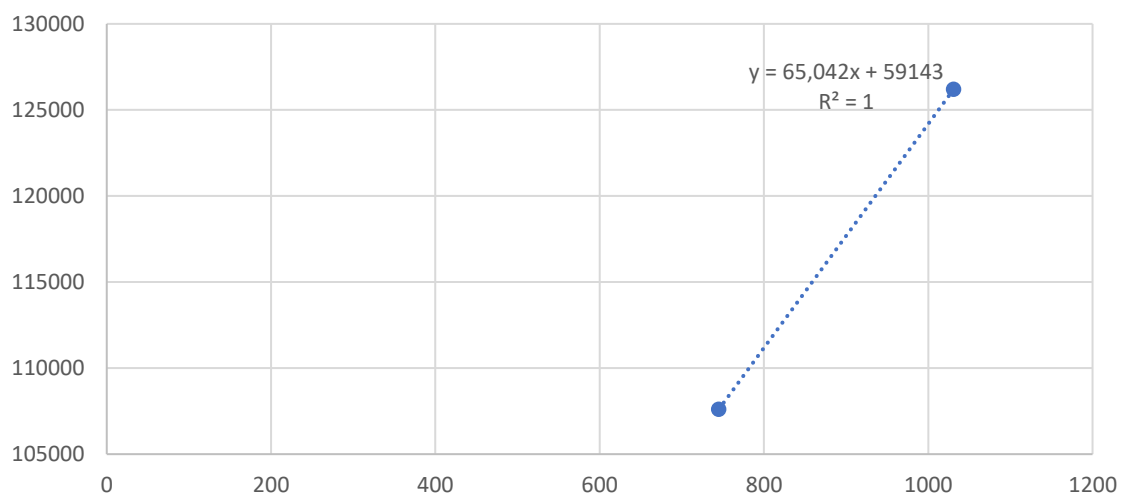


Рисунок 3.3 – Графік залежності чистого доходу та прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Між показниками чистого доходу та прибутку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» також спостерігається лінійна залежність, що описується рівнянням лінійної регресії $y = 65,042x + 59143$, що характеризується коефіцієнтом детермінації $R^2 = 1$. Тобто, зростання чистого доходу (виручки) від реалізації прямо сприяло зростанню чистого прибутку, втім за досліджуваний період підприємство не сплачувало податку на прибуток, відтак якщо Програма сприяння розвитку машинобудівних підприємств продовжить свою дію в майбутньому то підприємство зможе збільшити свій прибуток, якщо ж ні прибуток підприємства зменшиться на 18% податку на прибуток підприємств.

Розрахуємо економічну ефективність від збільшення витрат на збут на 30%.

$$EE = \frac{2808,0}{117981} \times 100\% = 2,38\% \quad (3.1)$$

Отже, економічна ефективність запропонованого збільшення витрат на збут на 30% забезпечить ефект зростання виручки від реалізації на 2,38%.

Оскільки результати реалізації є наслідком впливу на збутову діяльність проаналізуємо ефективності збутової діяльності шляхом порівняння основних показників, зокрема, фінансового результату до оподаткування, чистого доходу, валюти балансу та витрат на збут (3.2).

$$T_{фр} > T_{чд} > T_{вб} > T_{вз}, \quad (3.2)$$

де $T_{фр}$ – темп зростання фінансового результату до оподаткування;

$T_{чд}$ – темп зростання чистого доходу;

$T_{вб}$ – темп зростання валюти балансу;

$T_{вз}$ – темп зростання витрат на збут.

Дотримання зазначеної нерівності свідчить про те, що вкладення коштів у збут призвело до збільшення масштабів виробництва, зростання обсягів реалізації, що в цілому зумовило зростання фінансового результату.

Оскільки ПрАТ «Барський машинобудівний завод» не сплачує податок на прибуток, тоді формула 3.2 спрощується до вигляду: $T_{чд} > T_{вб} > T_{вз}$. При цьому зауважимо, що для обрахунку зміни валюти балансу використаємо значення 2021-2022 років. Обрахуємо зазначене співвідношення:

$$9,65 > 4,52 > 0,65 \quad (3.3).$$

Таким чином, базуючись на результаті діяльності підприємства у попередні періоди та запропонованому заході збільшення витрат на збут буде забезпечено ефективне використання витрат на збут та збільшено обсяги виробництва на підприємстві.

Отже, забезпечення ефективного управління витратами ПрАТ «Барський машинобудівний завод» має ґрунтуватися на обранні керівниками підходів до управління витратами, що відповідають стратегічному положенню підприємства в певний момент часу та певних економічних обставин. Відтак, для підвищення ефективності управління витратами підприємства доцільно запропонувати такі основні напрями підвищення ефективності витрат як: вдосконалення виробничих процесів і збільшення обсягів виробництва продукції, зміна асортименту продукції, удосконалення існуючих продуктів і виробничих процесів, розробка принципово нових продуктів і способів виробництва. Система заходів, спрямованих на підвищення ефективності витрат передбачає оптимізацію витрат на персонал та витрат на збут. Серед витрат на персонал важливе значення має скорочення адміністративних витрат. Витрати на збут мають переглядатися в розрізі витрат пакувальних матеріалів, витрат на ремонт тари, витрат на рекламу, витрат на оплату праці торговельним агентам, передпродажну підготовку, відрядження, витрати на транспортування, гарантійний ремонт і сервісне обслуговування, інші витрати тощо. Із сукупності запропонованих заходів підвищення ефективності витрат підприємства було доведено, що найбільш доцільним для застосування на підприємстві є коригування витрат на збут та витрат на оплату праці.

ВИСНОВКИ

1. У результаті комплексного дослідження сутності категорії «витрати» було встановлено, що витрати як економічна категорія – це не тільки грошові та матеріальні ресурси, які використовуються в господарському процесі підприємства протягом певного періоду часу, а й також своєрідний показник ефективності господарської діяльності підприємства. Облік витрат на підприємстві здійснюється відповідно до засад бухгалтерського обліку. В основі сутності формування витрат лежить класифікація витрат, що виконується на основі конкретних господарських цілей.

2. Управління витратами підприємства виступає заходом цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на процеси утворення витрат для доведення їхньої величини до такого рівня, за якого максимізується обсяг фінансових результатів діяльності підприємства.

Головним завданням управління витратами є визначення їх обґрунтованого рівня за місцями виникнення на підприємстві з метою підвищення ефективності діяльності підприємства (збільшення величини прибутку та рівня рентабельності).

Управління витратами на підприємстві здійснюється відповідно до місця виникнення витрат. Суб'єктами контролю за витратами виступають особи, зацікавлені в інформації про обсяг, динаміку і структуру собівартості продукції, відтак управління витратами потребує побудови єдиної, раціональної, чіткої та злагоджено функціонуючої системи з конкретними цілями та взаємопов'язаними елементами.

3. Оцінка ефективності управління витратами передбачає застосування різних видів коефіцієнтів, індикаторів та інтегральних показників. Для забезпечення правильності оцінки ефективності управління витратами доцільно використовувати алгоритм оцінювання ефективності управління витратами підприємств із

урахуванням галузевої специфіки. 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 окремих унікальних підприємств доцільно використовувати локальні індикатори. Локальні індикатори дозволяють визначити та деталізувати внесок окремих управлінських підрозділів та складових у досягненні рівня ефективності системи менеджменту підприємства.

4. ПрАТ «Барський машинобудівний завод» - підприємство, що спеціалізується на виробництві устаткування для харчової, кондитерської, парфумерної, хлібопекарської промисловості, та іншого обладнання

Основні цінності в діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»: центральна роль споживача, орієнтування на результати, досягнення цілей; командна робота, взаємодія та партнерство, безперервне навчання, надійність та відповідальність.

Стратегія розвитку ПрАТ «Барський машинобудівний завод» передбачає розвиток виробництва нових видів продукції, залучення додаткових джерел фінансування, використання енерго- та ресурсозберігаючих технологій в усіх виробничих напрямках підприємства для отримання машинобудівної продукції належної якості і знаходження для неї оптимальних ринків збуту.

5. Дослідження основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод» засвідчило його прибуткову діяльність у 2021-2022 роках, втім у 2022 році відбулося зменшення розміру прибутку підприємства в порівнянні із значенням 2021 року. Відповідно до динаміки прибутку відбулися і зміни показників рентабельності, зокрема спостерігалось зниження рентабельності власного капіталу, позикового капіталу,

необоротних та оборотних активів, активів загалом. Розраховані показники ділової активності засвідчили погіршення ділової активності у 2022 році. Загальна вартість майна підприємства за досліджуваний період зросла, втім спостерігалися негативні тенденції зменшення вартості необоротних активів. Поряд з тим, позитивним є збільшення обсягів продукції, що вироблялася та зменшення фінансової залежності від зовнішніх кредитів.

6. Оцінювання ефективності здійснення витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2021-2022 роках було здійснено із використанням інтегрального показника та через дослідження окремих показників ефективності операційних витрат. При формуванні інтегрального показника було враховано ефективність управління матеріальними витратами, ефективність управління трудовими ресурсами та ефективність управління основними виробничими фондами та встановлено, що ефективність управління витрат у 2022 році знизилася із 10,28 у 2021 році до 9,82 у 2022 році, що свідчить про погіршення політики управління витратами на ПрАТ «Барський машинобудівний завод». При дослідженні окремих показників ефективності операційних витрат встановлено, що: Коефіцієнт покриття виробничих витрат у 2021 році складав 0,90, що свідчить про те, що за рахунок однієї гривні операційних витрат створювалося 90 копійок валової продукції, у 2022 році показник зріс до 98 копійок валової продукції на одну гривню операційних витрат. Відповідно виробничі витрати були сформовані досить ефективно, так як коефіцієнт покриття виробничих витрат має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду. Коефіцієнт окупності виробничих витрат у 2022 році скоротився в порівнянні із значенням 2021 року, якщо у 2021 показник становив 1,11, то у 2022 показник вже становив 1,02, що свідчить про погіршення окупності виробничих витрат. Рентабельність операційних витрат також скоротилася із 0,81 у 2021 році до 0,68 у 2022 році, що свідчить про

збільшенням операційних витрат і одночасне зниженням чистого прибутку, що негативно характеризує роботу підприємства. Чиста рентабельність операційних витрат скоротилася із 1,02 у 2021 році до 0,79 у 2022 році, що також підтверджує зниження ефективності використання витрат підприємством. Відтак, для поліпшення ефективності діяльності підприємства необхідно оптимізувати витрати. Таким чином, сукупність проаналізованих показників ефективності використання витрат засвідчила негативні тенденції зниження ефективності їх використання.

7. Забезпечення ефективного управління витратами має ґрунтуватися на обранні керівниками підходів до управління витратами, що відповідають стратегічному положенню підприємства в певний момент часу та певних економічних обставин. Відтак, для підвищення ефективності управління витратами підприємства доцільно запропонувати такі основні напрями підвищення ефективності витрат як: вдосконалення виробничих процесів і збільшення обсягів виробництва продукції, зміна асортименту продукції, удосконалення існуючих продуктів і виробничих процесів, розробка принципово нових продуктів і способів виробництва.

8. Система заходів, спрямованих на підвищення ефективності витрат передбачає оптимізацію витрат на персонал та витрат на збут. Серед витрат на персонал важливе значення має скорочення адміністративних витрат. Витрати на збут мають переглядатися в розрізі витрат пакувальних матеріалів, витрат на ремонт тари, витрат на рекламу, витрат на оплату праці торговельним агентам, передпродажну підготовку, відрядження, витрати на транспортування, гарантійний ремонт і сервісне обслуговування, інші витрати тощо.

9. Із сукупності запропонованих заходів підвищення ефективності витрат підприємства було доведено, що найбільш доцільним для застосування на

підприємстві є коригування витрат на збут та витрат на оплату праці. Встановлено, що зі зростанням попиту на машинобудівну продукцію в майбутньому потрібно збільшувати витрати на збут вже сьогодні, відтак у наступному за досліджуваними році витрати на збут доцільно збільшити на 30,0%, що складатиме 2808,0 тис. грн., тобто збільшення відбудеться на 648,0 ти. грн, що сповна може бути профінансовано із отриманого у 2022 році прибутку, реінвестування якого дозволить збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції в майбутньому. Зростання чистого доходу (виручки) від реалізації сприятиме зростанню чистого прибутку, за умови, що підприємство й надалі не сплачуватиме податок на прибуток, відтак якщо Програма сприяння розвитку машинобудівних підприємств продовжить свою дію в майбутньому то підприємство зможе збільшити свій прибуток, якщо ж ні прибуток підприємства зменшиться на 18% податку на прибуток підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дерій В. А. Термін «витрати» і його трактування для потреб обліку і контролю. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 1 (26). С. 154–160.
2. Скрипник М. І. Затрати і витрати: проблема трактування понять. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2019. Вип. 1(13). С. 163–165.
3. Грещак М. Г., Коцюба О. С. Управління витратами: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2022. 131 с.
4. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч.1: Монографія. Х.: ВД “Інжек”, 2016. 368 с.
5. Орлов О. А. Планування діяльності промислового підприємства: підручник. К.: Скарби, 2019. 336 с.
6. Головацька С. І., Хаймьонова Н. С. Організаційно-методична модель внутрішнього контролю витрат підприємства. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2015. Том 12. Ч. 1. С. 74–80.
7. Сопко В. В., Сопко О. В. Бухгалтерський облік: основи теорії та концептуальні засади побудови: навч.-метод. посіб. Київ, 2019. 448 с.
8. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік на підприємствах України: підруч. 6-те вид. Київ, 2020. 784 с.
9. Нападовська Л. В. Управлінський облік: підруч. для вузів. 2-ге вид. Київ, 2020. 648 с.
10. Гордополов В. Ю. Облік і контроль витрат операційної діяльності підприємств торгівлі: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.09. Київ, 2019. 197 с.
11. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства: навч. посіб. Київ, 2022. 656 с.

12. Голов С. Ф. Трактуювання внутрішнього контролю та проблеми його застосування на підприємствах. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2019. Вип. 10. С. 139–146
13. Мазаракі А. А., Ушакова Н. М. Економіка торговельного підприємства: підруч. Київ, 2017. 800 с.
14. Свірко С. В. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація: монографія. Київ, 2016. 244 с.
15. Бутинець Ф. Ф. Теорія бухгалтерського обліку. Житомир : ЖІТІ, 2020. 640 с.
16. Волкова І. А. Фінансовий облік. К. : Центр навчальної учбової літератури, 2019. 224 с.
17. Пушкар М. С. Фінансовий облік. Тернопіль : Карт-бланш, 2020. 628 с.
18. Бланк І. А. Система управління витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2020. № 1. Том 2. С.175-183.
19. Климко Г. Н., Нестеренко В. П., Каніщенко Л.О. Основи економічної теорії: політекономічний аспект. К. : Знання, 2021. 743 с.
20. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств. К. : КНЕУ, 2021. 460 с.
21. Осовська Г. В, Юшкевич О. О., Завадський Й. С. Економічний словник. К. : Кондор, 2017. 358 с. с.
22. Сидоров І. І. Концептуальні основи управління витратами суб'єктів господарювання в умовах удосконалення ринкових відносин. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 9. С. 126–131.
23. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства. К. : ЦУЛ, 2018. 547 с.
24. Прохар Н. В. Облік доходів, витрат і фінансових результатів: проблеми теорії та практики. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2021. 257 с.
25. Кулішов В. В. Економіка підприємства: теорія і практика. К. : Ніка-Центр, Ельга, 2017. 216 с.

26. Леня В. С. Організація бухгалтерського обліку. К. : Центр навчальної літератури, 2022. 696 с.
27. Коблянська О. І. Фінансовий облік. К. : Знання, 2017. 471 с.
28. Нашкерська Г. В. Бухгалтерський облік. К. : Центр навчальної літератури, 2019. 464 с.
29. Козак В. Г. Витрати підприємства та шляхи їх оптимізації. *Науковий вісник НЛТУ*. 2019. №17.4. С.174-177.
30. Нападовська Л. В. Управлінський облік. К. : Книга, 2020. 544 с.
31. Шпикуляк О. Г. Інститут витрат в економічній теорії і практиці господарювання. *Науковий збірник КНТЕІ*. 2020. №2. С.95-102.
32. Котлер Ф. Маркетинг-Плюс. К. : «Ніка» , 2020. 656 с.
33. Гаркавенко С. С. Маркетинг. К. : Лібра, 2022. 712 с.
34. Турило А. А., Турило А. М., Кравчук Ю. Б. Управління витратами підприємства. К. : Центр навчальної літератури, 2018. 120 с.
35. Іщенко Н. А. Факторний аналіз формування прибутку підприємства. URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/33.pdf. (дата звернення 2.06.2024).
36. Циган Р. М. Проблеми формування прибутку підприємства в бухгалтерському обліку. *Облік і фінанси АПК*. 2021. № 2. С. 36–39.
37. Копотієнко Т. Ю. Економічна сутність та класифікація витрат як об'єкта внутрішнього аудиту. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. URL: <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/123.pdf> (дата звернення 18.05.2024).
38. Концептуальна основа фінансової звітності: видана Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку від 1 вересня 2010 р. № 929_009. URL: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/929_009 (дата звернення 11.05.2024).

39. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 7 лютого 2013 р. № 73. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>. (дата звернення 18.05.2024).
40. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: затвердж. Наказом Мінфіну України від 31 грудня 1999 р. № 318. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>. (дата звернення 21.05.2024).
41. Податковий кодекс України: прийнятий Верховною Радою України від 2 грудня 2010 р. № 2755-6 (зі змінами і доповненнями) / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 21.05.2024).
42. Методичні рекомендації з формування складу витрат і порядку їх планування в торговельній діяльності: затвердж. Міністерством економіки України від 2 березня 2010 р. № 226. URL: <http://www.pro-u4ot.info/index.php?section=browse&CatID=154&ArtID=989> (дата звернення 21.05.2024).
43. Остапенко Я., Юхимчук Д. Питання економічної сутності, класифікації та методів обліку витрат на виробництво молокопереробної галузі. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 1(68). С. 52-61.
44. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Рудич А. І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 2020. № 4 (115). С. 140-147.
45. Андрющенко Н. С. Суть і значення витрат: історичний аспект. *Економічна теорія та історія економічної думки*. 2017. № 5. С. 3–7.
46. Шуміло О. С., Пакуліна А. А., Далудіна І. В. Теоретичні аспекти управління витратами на підприємстві. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 5. С. 306-311.
47. Волковська Я. В. Організація управлінського обліку на підприємствах готельно-ресторанного комплексу. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2017. № 2(50). С. 310.

48. Однолько В. О. Наукові засади організації процесу управління витратами на підприємстві готельно-ресторанної справи. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті* 2022. №2(79). С. 89-103.
49. Чорна М. В. Витрати підприємства: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2022. 656 с.
50. Ясінська А. І. Методологія та організація системно-орієнтованого управління витратами підприємства для прийняття управлінських рішень. *Вісник Національного університету Львівська політехніка*. 2022. № 7 (727). С. 161–172.
51. Ємельянов О. Ю., Курило О. Б., Петрушка Т. О. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1311/1265> (дата звернення 16.05.2024).
52. Рожелюк В. М., Денчук П. Н. Принципи управління витратами на виробництво у ринковому середовищі. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. Спецвип. 22. Ч. II. С. 212–216.
53. Жукевич С. М. Управління витратами діяльності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 1. С. 70–74.
54. Партин Г. О. Сутність та особливості системно-орієнтованого управління витратами підприємства. *Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент*. 2022. Вип. 9 (2). С. 396–407.
55. Цимбал І. М. Сутність та шляхи удосконалення системи управління витратами на підприємстві. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/319.pdf> (дата звернення 11.05.2024).

56. Волкова М. В. Система управління витратами промислового підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2013. № 3. С. 25–33.
57. Колесник В. М., Савченко Т. В. Методика оцінки ефективності управління витратами феросплавних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2019. Вип. 8. Ч. 4. С. 66-70
58. Перевозчикова Н. О. Підхід до комплексної оцінки ефективності управління витратами коксохімічного підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 29-2. С. 151-157
59. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 552 с.
60. Лесюк А. С. Система показників комплексної оцінки фінансового стану підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31 (70). № 4. С. 132-140.
61. Семчук І. В., Мазур В. Г. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип.22. 2018. С. 544-548.
62. Чичуліна К. В., Петровець О. С. Удосконалення системи управління витратами на сільськогосподарських підприємствах. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4062> (дата звернення 11.05.2024).
63. Гоменюк М. О. Вдосконалення управління витратами у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2020. №6. С. 120-123.
64. Костенко О. М. Управління витратами підприємства в процесі формування його фінансової результативності. *Науковий вісник Національного*

університету біоресурсів та природокористування України. 2019. №144 С.56-61.

65. Кайнова Т. В. Шляхи оптимізації витрат на персонал. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4482> (дата звернення 25.05.2024).
66. Ракитська М. А. Оптимізація витрат на персонал підприємства для забезпечення кадрового розвитку підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/229.pdf> (дата звернення 25.05.2024).
67. Качмарик Я. Д. Витрати підприємства та шляхи їх оптимізації. *Формування ринкових відносин в Україні. 2020. №17.4. С. 174–177.*
68. Косинська О. В. Оптимізація витрат як засіб підвищення прибутковості підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 7(122). С. 106-110.*

ДОДАТКИ

III

ДОДАТОК А
(обов'язковий)

Протокол перевірки дипломної роботи
на наявність текстових запозичень

Назва роботи: Удосконалення управління витратами на підприємстві (на прикладі приватного акціонерного товариства «Барський машинобудівний завод»)

Тип роботи: бакалаврська дипломна робота

Підрозділ кафедра ММЕ, факультет МІБ
(кафедра, факультет)

Показники звіту подібності Unicheck

Оригінальність 65,2

Схожість 34,8

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- ☐ Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- ☐ Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- ☐ Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

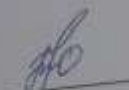
Особа, відповідальна за перевірку


(підпис)

Карачина Н.П.
(прізвище, ініціали)

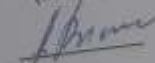
Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unicheck щодо роботи.

Автор роботи


(підпис)

Пиленок В.О.
(прізвище, ініціали)

Керівник роботи


(підпис)

Вітюк А.В.
(прізвище, ініціали)

ДОДАТОК В
(обов'язковий)

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ

ПрАТ "Барський машинобудівний завод"

за 2021-2022 роки

Підприємство Територія Організаційно-правова форма господарювання Вид економічної діяльності	Приватне акціонерне товариство "Барський машинобудівний завод" Вінницька область, м.Бар Акціонерне товариство Виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну	Дата	КОДИ
		за ЄДРПОУ	01.01.2020
		за КОАТУУ	14307570
		за КОПФГ	0520210100
		за КВЕД	230
			28.93

Середня кількість працівників: 280

Адреса, телефон: 23000 м. Бар, вул.Каштанова, 5, (04341) 2-24-32

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

v

за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
 на 31.12.2021 р.
 Форма №1

		Код за ДКУД		1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	80	111	
первісна вартість	1001	873	1 044	
накопичена амортизація	1002	(793)	(933)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	308	94	
Основні засоби	1010	19 841	16 835	
первісна вартість	1011	62 440	63 814	
знос	1012	(42 599)	(46 979)	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	(0)	(0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	30	30	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	

Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	20 259	17 070
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	59 347	66 891
Виробничі запаси	1101	27 687	24 087
Незавершене виробництво	1102	18 206	29 267
Готова продукція	1103	13 454	13 537
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14 044	12 561
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	1 851	1 175
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	810	884
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	311	583
Готівка	1166	14	9
Рахунки в банках	1167	297	574
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	60	88
Усього за розділом II	1195	76 423	82 182
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	96 682	99 252

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	205	205
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	25 637	25 637
Додатковий капітал	1410	36 938	42 889
Емісійний дохід	1411	0	0

Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	51	51
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 951	1 131
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	68 782	69 913
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	9 330	6 033
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	9 330	6 033
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	3 100	10 047
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	7 488	7 290
розрахунками з бюджетом	1620	1 414	973
у тому числі з податку на прибуток	1621	302	135
розрахунками зі страхування	1625	352	381
розрахунками з оплати праці	1630	1 286	1 438
одержаними авансами	1635	797	2 053
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	860	555
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	3 273	569
Усього за розділом III	1695	18 570	23 306
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	96 682	99 252

Підприємство

Приватне акціонерне товариство "Барський
машинобудівний завод"Дата
за ЄДРПОУ

КОДИ
01.01.2020
14307570

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік
Форма №2

І. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	126 201	157 979
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(110 463)	(137 987)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	15 738	19 992
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	7 138	6 699
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(8 652)	(7 900)
Витрати на збут	2150	(3 321)	(2 868)
Інші операційні витрати	2180	(6 877)	(7 496)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	4 026	8 427

прибуток			
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1	22
Інші доходи	2240	16	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(2 536)	(1 305)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(16)	(0)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 491	7 144
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-360	-1 193
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 131	5 951
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 131	5 951

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	89 968	115 833
Витрати на оплату праці	2505	29 575	29 155
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 849	5 646
Амортизація	2515	6 198	6 978
Інші операційні витрати	2520	8 867	11 178
Разом	2550	140 457	168 790

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	821 988	821 988
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	821 988	821 988
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,375930	7,239770
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,375930	7,239770
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: даних немає

Керівник

Лук Ілля Григорович

Головний бухгалтер

Гонтар Василь Іванович

Підприємство Територія Організаційно-правова форма господарювання Вид економічної діяльності	Приватне акціонерне товариство "Барський машинобудівний завод" Вінницька область, м.Бар Акціонерне товариство Виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну	за ЄДРПОУ за КОАТУУ за КОПФГ за КВЕД	КОДИ
			01.01.2021
			14307570
			0520210100
			230
			28.93

Середня кількість працівників: 241

Адреса, телефон: 23000 м. Бар, вул.Каштанова, 5, (04341)2-24-32

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	v
за міжнародними стандартами фінансової звітності	

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
 на 31.12.2022 р.
 Форма №1

			Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	111	125	
первісна вартість	1001	1 044	1 187	
накопичена амортизація	1002	(933)	(1 062)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	94	392	
Основні засоби	1010	16 835	14 343	
первісна вартість	1011	63 814	65 894	
знос	1012	(46 979)	(51 551)	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	(0)	(0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	30	30	

Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	17 070	14 890
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	66 891	70 678
Виробничі запаси	1101	24 087	25 387
Незавершене виробництво	1102	29 267	33 409
Готова продукція	1103	13 537	11 882
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	12 561	11 209
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	1 175	1 352
з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	884	707
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	583	4 973
Готівка	1166	9	9
Рахунки в банках	1167	574	4 964
Витрати майбутніх періодів	1170	0	1 377
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	88	348
Усього за розділом II	1195	82 182	90 644
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	99 252	105 534

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4

I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	205	205
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	25 637	25 637
Додатковий капітал	1410	42 889	38 222
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	51	51
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 131	1 867
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	69 913	65 982
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	6 033	5 743
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	6 033	5 743
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	10 047	21 197
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	7 290	6 014
розрахунками з бюджетом	1620	973	1 486
у тому числі з податку на прибуток	1621	135	65
розрахунками зі страхування	1625	381	530
розрахунками з оплати праці	1630	1 438	1 298
одержаними авансами	1635	2 053	2 383
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	555	0

Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	569	901
Усього за розділом III	1695	23 306	33 809
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	99 252	105 534

Примітки: даних немає

Керівник

Лук Ілля Григорович

Головний бухгалтер

Гонтар Василь Іванович

Підприємство

Приватне акціонерне товариство
"Барський машинобудівний завод"Дата
за ЄДРПОУ

КОДИ
01.01.2021
14307570

Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік
Форма №2

I. Фінансові результати

Код за
ДКУД

1801003

Стаття	Код рядк а	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	107 599	126 201
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(94 104)	(110 463)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	13 495	15 738
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	3 203	7 138
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(7 643)	(8 652)
Витрати на збут	2150	(2 160)	(3 321)

Інші операційні витрати	2180	(3 429)	(6 877)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 466	4 026
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2	1
Інші доходи	2240	0	16
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(2 536)	(2 536)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(16)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	932	1 491
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-187	-360
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	745	1 131
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	745	1 131

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	71 690	89 968
Витрати на оплату праці	2505	24 350	29 575
Відрахування на соціальні заходи	2510	5 098	5 849
Амортизація	2515	5 878	6 198
Інші операційні витрати	2520	2 807	8 867
Разом	2550	109 823	140 457

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	821 988	821 988
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	921 988	821 988
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,906340	1,375930
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,906340	1,375930
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: даних немає

Керівник

Лук Ілля Григорович

Головний бухгалтер

Гонтар Василь Іванович

ДОДАТОК Г
(обов'язковий)

ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА

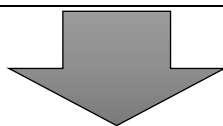
**«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ (НА
ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «БАРСЬКИЙ
МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»)»**

Таблиця 1 – Мета, об’єкт, предмет та завдання роботи

Мета роботи	дослідження теоретичних основ управління витратами підприємства та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності витрат підприємства
Об’єкт дослідження	процес управління витратами підприємства
Предмет дослідження	організаційно-економічні та прикладні засади управління витратами на ПрАТ «Барський машинобудівний завод».
Завдання дослідження	- дослідити понятійно-категоріальний апарат витрат підприємства; - розкрити особливості управління витратами підприємства; - проаналізувати методи оцінювання ефективності витрат підприємства; - дати загальну економічну характеристику досліджуваному підприємству та проаналізувати основні показники його діяльності; - оцінити витрати підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; - сформулювати напрями удосконалення витрат підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; - розробити заходи підвищення ефективності витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод»; - оцінити економічний ефект від запровадження запропонованих заходів підвищення ефективності витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод».

Таблиця 1 – Визначення поняття «витрати» в нормативно-правових джерелах

Назва документа	Визначення поняття «витрати»
Концептуальна основа фінансової звітності	Витрати – це зменшення економічних вигод протягом облікового періоду у вигляді вибуття чи амортизації активів або у вигляді виникнення зобов'язань, результатом чого є зменшення власного капіталу, за винятком зменшення, пов'язаного з виплатами учасникам [38].
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Витрати – зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками) [39].
П(С)БО 16 «Витрати»	Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення чи розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені [40].
Податковий кодекс України	Витрати – сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній, нематеріальній формах, здійснюваних для провадження господарської діяльності платника податку, в результаті яких відбувається зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, внаслідок чого відбувається зменшення власного капіталу (крім змін капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власником) [41].
Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування у торговельній діяльності	Поточними витратами є «грошове відбиття витрат живої та уречевленої праці на здійснення поточної торговельно-збутової діяльності підприємства, що за натурально-речовим складом становлять спожиту частину матеріальних, нематеріальних трудових та фінансових ресурсів [42].



Грошові та матеріальні ресурси, які використовуються в господарському процесі підприємства протягом певного періоду часу і виступають своєрідним показником ефективності господарської діяльності підприємства.



Рисунок 1– Класифікація витрат для потреб управління



Рисунок 2 – Аналітичні елементи управління витратами

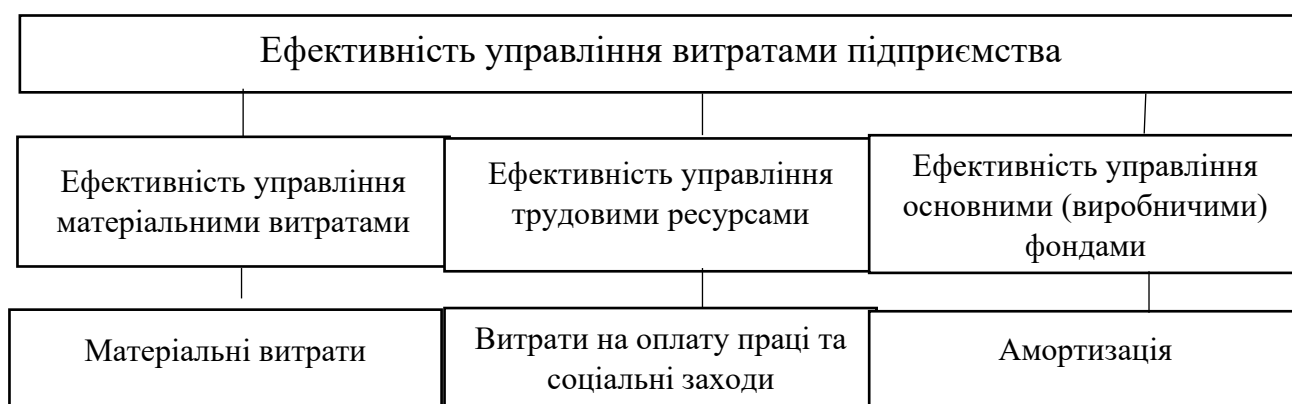


Рисунок 3 – Групові показники управління витратами підприємств

Інтегральний показник ефективності управління витратами підприємства:

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

Таблиця 2 – Система показників оцінки ефективності управління витратами підприємства

Показник	Правило розрахунку показника	Роль показника в оцінці
Ефективність управління матеріальними витратами ($E_{\text{м.в.}}$)		
1.1. Матеріаловіддача	Відношення вартості виготовленої продукції до суми матеріальних витрат (за складовими витрат феросплавного виробництва)	Характеризує вихід продукції з кожної гривні витрачених матеріалів
1.2. Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу виробництва і матеріальних витрат	Відношення темпів росту обсягів виробництва до темпів росту матеріальних витрат	Характеризує у відносному вираженні динаміку матеріаловіддачі й одночасно розкриває фактори їхнього 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 активів	Зменшення цього коефіцієнта свідчить про уповільнення обороту оборотних
Ефективність управління трудовими ресурсами ($E_{\text{тр.р.}}$)		
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 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 ($E_{\text{о.в.ф.}}$)		
3.1. Фондовіддача	Відношення вартості валової продукції до вартості основних виробничих фондів підприємства	Характеризує отримання продукції з 1 гривні основних виробничих фондів
3.2. Коефіцієнт інтегрального завантаження	Відношення фактичного обсягу продукції в одиницю часу до планової норми виробітку помножене на відношення фактичного часу роботи обладнання до максимально можливого фонду роботи обладнання (добуток інтенсивного та екстенсивного показника навантаження)	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

Таблиця 3 – SLEPT-аналіз ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Фактори	Значення	Оцінка	Вага	Зважена оцінка
Соціальні (S)				
1. Кваліфікація кадрів	працюють досвідчені та висококваліфіковані робітники	+5	0,4	+2,0
2. Корпоративна соціальна відповідальність	відсутня чітко визначена корпоративна відповідальність	-3	0,1	-0,3
3. Досвід роботи у галузі	досвід роботи у галузі	+4	0,1	+0,4
4. Зв'язки з громадськістю	організація періодично звітує перед громадськістю про проведені заходи	+4	0,2	+0,8
5. Кількість персоналу	в компанії працює більше сотні працівників	+3	0,1	+0,3
6. Мотивація персоналу	рідкісні випадки появи вакансій на ринку праці, що свідчить про низьку плинність кадрів	+4	0,1	+0,4
Σ		1	+3,6	
Юридичні (L)				
1. Правові обмеження	законодавчі обмеження на випуск продукції	-5	0,6	-3,0
2. Державне регулювання	негативні зміни державного регулювання	-3	0,4	-1,2
Σ		1	-4,2	
Економічні (E)				
1. Обсяг виробництва і реалізації продукції	підприємство щомісяця виготовляє та реалізовує великий обсяг продукції; посідає перше місце з продажу продукції для харчової промисловості в Україні	+4	0,1	+0,4
2. Місце розташування	головний офіс компанії розташований в м. Бар Вінницької області	+4	0,05	+0,2
3. Рекламна кампанія	недостатня рекламна кампанія	-3	0,15	-0,45
4. Чистий прибуток	за останні три роки компанія отримувала чистий прибуток, тому має можливість вкладати кошти в нові напрями розвитку	+5	0,1	+0,1
5. Асортимент продукції	компанія володіє широким асортиментом продукції, але може продовжити його розширення	+4	0,1	+0,4
6. Пов'язана диверсифікація	організація має можливості для виробництва нового продукту, наприклад, медичного обладнання	+4	0,05	+0,2
7. Виробництво іноземних аналогів	завдяки досвіду роботи завод може виготовляти іноземні аналоги	+3	0,05	+0,15
8. Економічна криза	криза в економіці країни	-3	0,1	-0,3
9. Інфляція	високі темпи інфляції	-3	0,05	-0,15
10. Валовий національний продукт	падіння темпів виробництва валового національного продукту	-3	0,05	-0,15
11. Конкуренція	посилення конкуренції з боку іноземних постачальників; виробництво товарів-замінників конкурентами	-4	0,2	-0,8
Σ		1	-0,4	
Політичні (P)				
1. Нестабільність у країні	політична і соціальна нестабільність у країні	-3	0,7	-2,1
2. Субсидії та дотації	державна стимулює розвиток підприємств завдяки наданню субсидій та дотацій	-1	0,3	-0,3
Σ		1	-2,4	
Технологічні (T)				
1. Система комунікацій	розгалужена система комунікацій	+5	0,4	+2
2. Рівень автоматизації	високий рівень автоматизації	+4	0,6	+2,4
			1	+4,4
Σ S, L, E, P, T				+1

Таблиця 4 – SNW-аналіз ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

№ з/п	Ключові параметри діяльності підприємства	S	N	W
1	Навчання персоналу		5	
2	Умови праці	9		
3	Мотивація і стимулювання персоналу	8		
4	Плинність кадрів			1
5	Кваліфікація персоналу		5	
6	Кваліфікація персоналу		6	
7	Соціальний пакет		5	
8	Організація планування			3
9	Рівень технічної оснащеності		5	
10	Інформаційне забезпечення	8		
11	Якість продукції, що виготовляється	10		
12	Організація маркетингу на підприємстві			2
13	Обсяги реалізації	8		
14	Асортимент продукції, що випускається		6	
15	Чисельність персоналу		8	
16	Заробітна плата		5	
17	Імідж, ділова репутація підприємства	9		
18	Психологічний клімат у колективі	7		
19	Фінансова стійкість підприємства		5	
20	Територіальне розташування		5	
21	Цінова політика	9		
22	Обсяги сервісу		7	
23	Орієнтація на споживача	9		
24	Стратегія розвитку підприємства			3



Рисунок 4 – SNW-аналіз ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Таблиця 5 – Аналіз формування фінансових результатів ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021	2022		
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації	126201,0	107599,0	-18602,0	-14,74
2. Собівартість реалізованої продукції	110463,0	94104,0	-16359,0	-14,81
3. Адміністративні витрати	8652,0	7643,0	-1009,0	-11,66
4. Витрати на збут	3321,0	2160,0	-1161,0	-34,96
5. Інші операційні витрати	6877,0	3429,0	-3448,0	-50,14
6. Інші операційні доходи	7138,0	3208,0	-3930,0	-55,06
7. Фінансові доходи	1,0	2,0	1,0	100,00
8. Фінансові витрати	2536,0	2536,0	0,0	0,00
9. Фінансовий результат від операційної діяльності	4026,0	3466,0	-560,0	-13,91
10. Податок на прибуток	0,0	0,0	0,0	0,0
11. Чистий прибуток	1131,0	745,0	-386,0	-34,13

Таблиця 6 – Показники рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021	2022		
Показники рентабельності реалізації				
Рентабельність за валовим прибутком	12,47	12,54	0,1	0,56
Рентабельність за чистим прибутком	0,90	0,69	-0,2	-23,33
Показники рентабельності власного капіталу та зобов'язань				
Рентабельність власного капіталу	1,63	1,10	-0,5	-32,52
Термін окупності власного капіталу	61	91	30,0	49,18
Рентабельність позикового капіталу	3,95	2,16	-1,8	-45,32
Показники рентабельності активів				
Рентабельність активів	1,15	0,73	-0,4	-36,52
Термін окупності активів	87	137	50,0	57,47
Рентабельність необоротних активів	6,06	4,66	-1,4	-23,10
Термін окупності необоротних активів	17	21	4,0	23,53
Рентабельність оборотних активів	1,30	0,86	-0,4	-33,85
Термін окупності оборотних активів	70	116	46,0	65,71

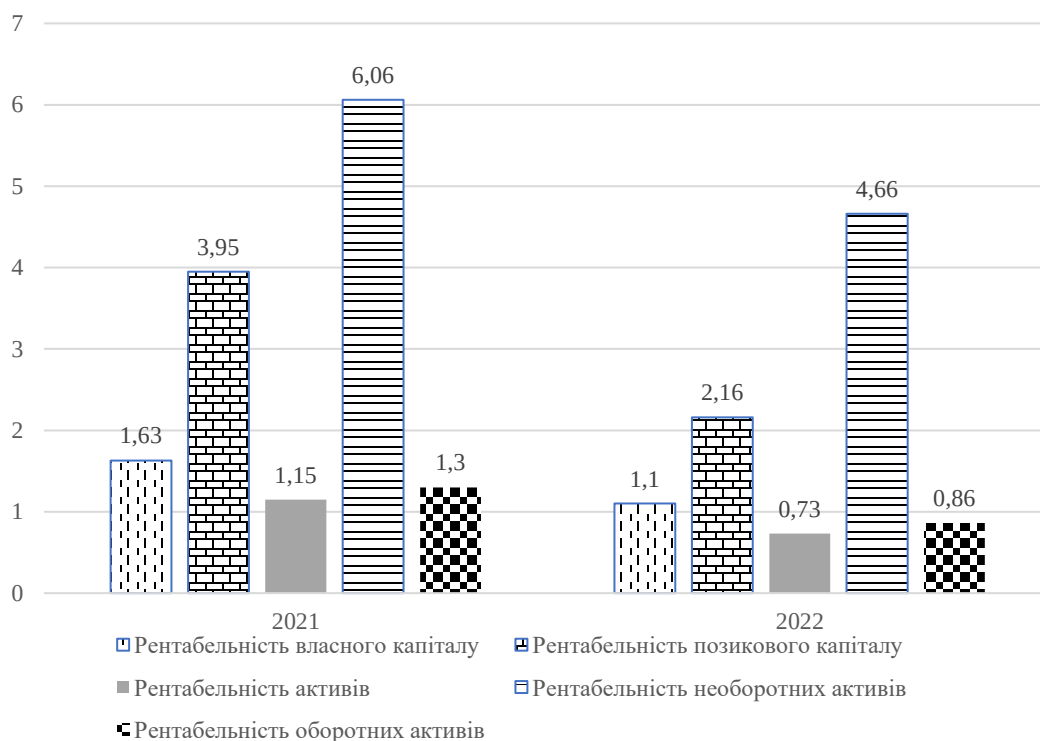


Рисунок 5 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Таблиця 7 – Показники ділової активності підприємства ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показники	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021	2022		
Коефіцієнт обертання активів (KO_a)	1,29	1,05	-0,2	-18,60
Тривалість одного обороту активів (TO_a), днів	279	343	64,0	22,94
Коефіцієнт обертання оборотних активів (KO_{oa})	1,59	1,25	-0,3	-21,38
Тривалість одного обороту оборотних активів (TO_{oa}), днів	226	288	62,0	27,43
Коефіцієнт обертання запасів KO_z	1,24	1,01	-0,2	-18,55
Тривалість одного обороту запасів (TO_z), днів	290	356	66,0	22,76
Коефіцієнт обертання поточної дебіторської заборгованості ($KO_{пдз}$)	9,49	9,05	-0,4	-4,64
Тривалість одного обороту поточної дебіторської заборгованості ($TO_{пдз}$), днів	38	40	2,0	5,26
Коефіцієнт обертання власного капіталу ($KO_{вк}$)	1,82	1,58	-0,2	-13,19
Тривалість одного обороту власного капіталу ($TO_{вк}$), днів	198	228	30,0	15,15
Коефіцієнт обертання поточної кредиторської заборгованості ($KO_{кз}$)	5,28	3,30	-2,0	-37,50
Тривалість одного обороту поточної кредиторської заборгованості ($TO_{кз}$), днів	68	109	41,0	60,29
Тривалість операційного циклу ($ТОЦ$), днів	7,63	8,9	1,3	16,64
Тривалість фінансового циклу ($ТФЦ$), днів	0,11	0,08	0,0	-27,27

Таблиця 8 – Динаміка витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Види витрат	Роки		Абсолютне відхилення, тис. грн.	Відносне відхилення, %
	2021	2022		
Собівартість, тис. грн.	110463,0	94104,0	-16359,0	-14,81
Адміністративні витрати, тис. грн.	8652,0	7643,0	-1009,0	-11,66
Витрати на збут, тис. грн.	3321,0	2160,0	-1161,0	-34,96
Інші операційні витрати, тис. грн.	6877,0	3429,0	-3448,0	-50,14

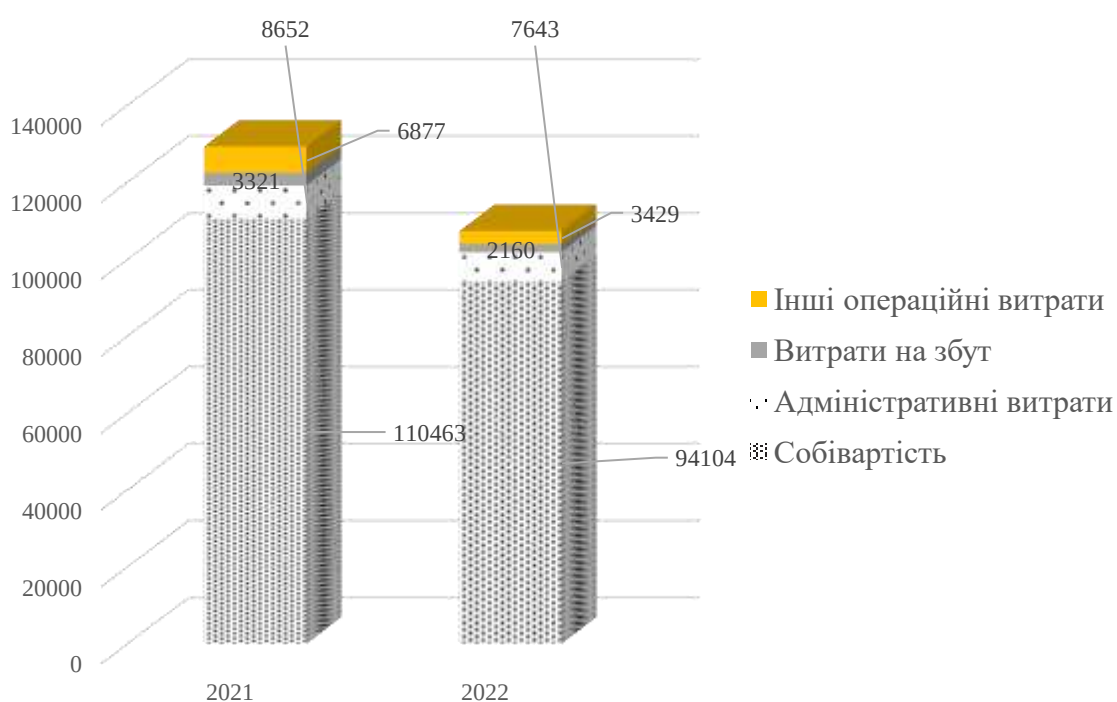


Рисунок 6 – Витрати ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Таблиця 9 – Динаміка операційних витрат ПрАТ ««Барський машинобудівний завод»»

Складові	Роки				Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	2021		2022			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Матеріальні витрати	89968,0	64,05	71690,0	65,28	-18278,0	-20,32
Витрати на оплату праці	29575,0	21,06	24350,0	22,17	-5225,0	-17,67
Відрахування на оплату праці	5849,0	4,16	5098,0	4,64	-751,0	-12,84
Амортизація	6198,0	4,41	5878,0	5,35	-320,0	-5,16
Інші операційні витрати	8867,0	0,06	2807,0	0,03	-6060,0	-68,34
Операційні витрати загалом	140457,0	100,00	109823,0	100,00	-30634,0	-21,81

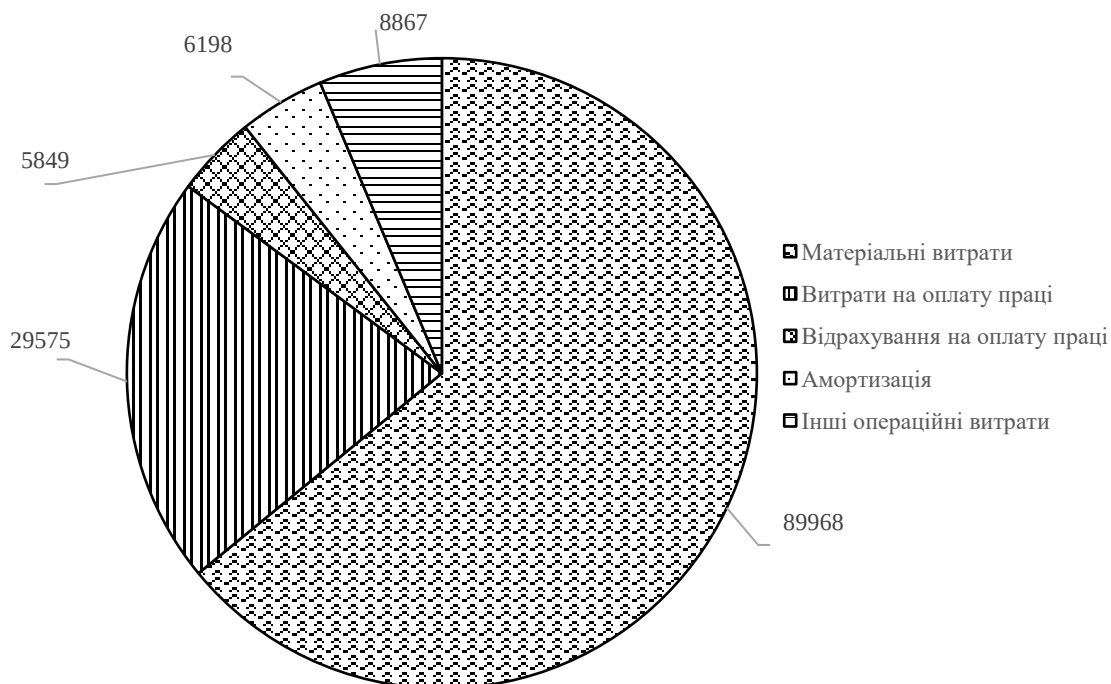


Рисунок 7 – Структура операційних витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2021 році

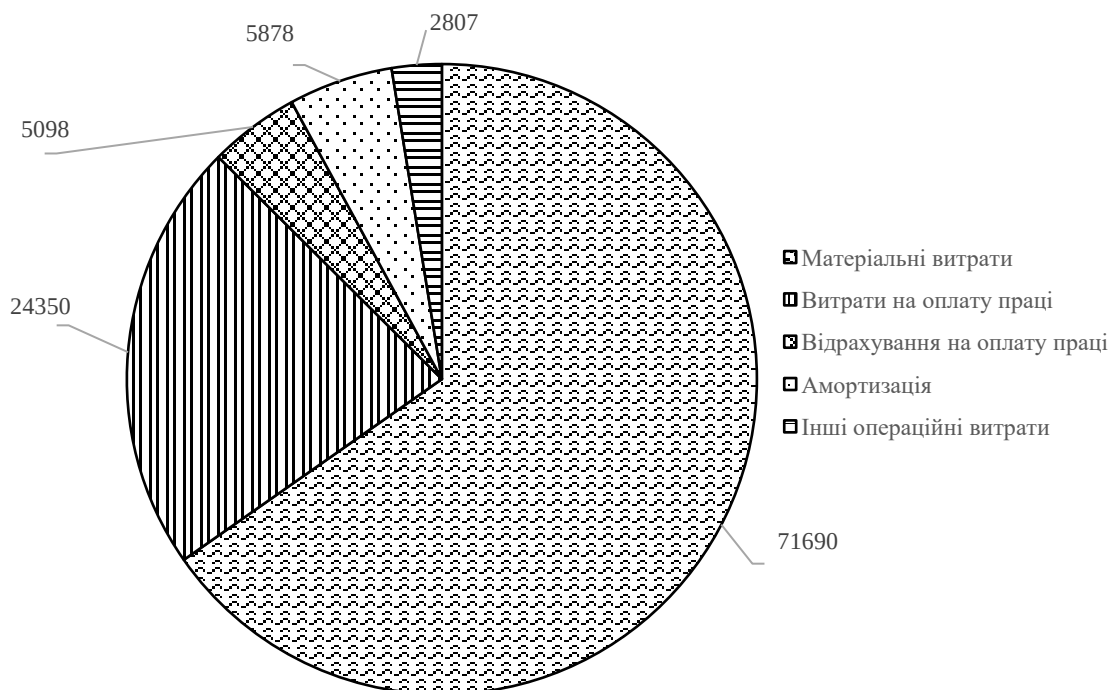


Рисунок 8 – Структура операційних витрат ПрАТ «Барський машинобудівний завод» у 2022 році

Таблиця 10 – Система показників оцінки ефективності управління витратами підприємства

Показник	2021 рік	2022 рік
Ефективність управління матеріальними витратами ($E_{м.в.}$)		
1.1. Матеріаловіддача	1,40	1,50
1.2. Коефіцієнт співвідношення темпів росту обсягу виробництва і матеріальних витрат	1,06	1,06
1.3 Коефіцієнт використання потенційної сировини (відходів виробництва)	0,0	0,0
1.4. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,59	1,25
Σ	4,05	3,81
Ефективність управління трудовими ресурсами ($E_{тр.р.}$)		
2.1. Виробіток (працевіддача) Продуктивність праці (характеризується показниками виробітку та трудомісткості)	0,24	0,24
2.2. Трудомісткість 1 грн. продукції	4,10	4,13
2.3. Рівень витрат на оплату праці	23,43	22,63
2.4. Коефіцієнт використання трудових ресурсів	1,00	1,00
Σ	28,77	23,43
Ефективність управління основними виробничими фондами ($E_{о.в.ф.}$)		
3.1. Фондовіддача	6,88	6,90
3.2. Коефіцієнт інтегрального завантаження	0,70	0,70
3.3 Фондоозброєність	65,49	64,88
3.4. Коефіцієнт технічного стану основних виробничих фондів	2,44	3,16
Σ	75,51	75,64

$$E_{упр.витр.2021} = 0,88 \cdot 4,05 + 0,05 \cdot 28,77 + 0,07 \cdot 75,51 = 10,28$$

$$E_{упр.витр.2022} = 0,88 \cdot 3,81 + 0,05 \cdot 23,43 + 0,07 \cdot 75,64 = 9,82.$$

Таблиця 11 – Ефективність формування та використання витрат від операційної діяльності ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Показник	Роки		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
	2021	2022		
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,90	0,98	0,1	8,89
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,11	1,02	-0,1	-8,11
Рентабельність операційних витрат	0,81	0,68	-0,1	16,05
Чиста рентабельність операційних витрат	1,02	0,79	-0,2	-22,55



Рисунок 9 – Заходи щодо оптимізації витрат підприємства у сучасних умовах

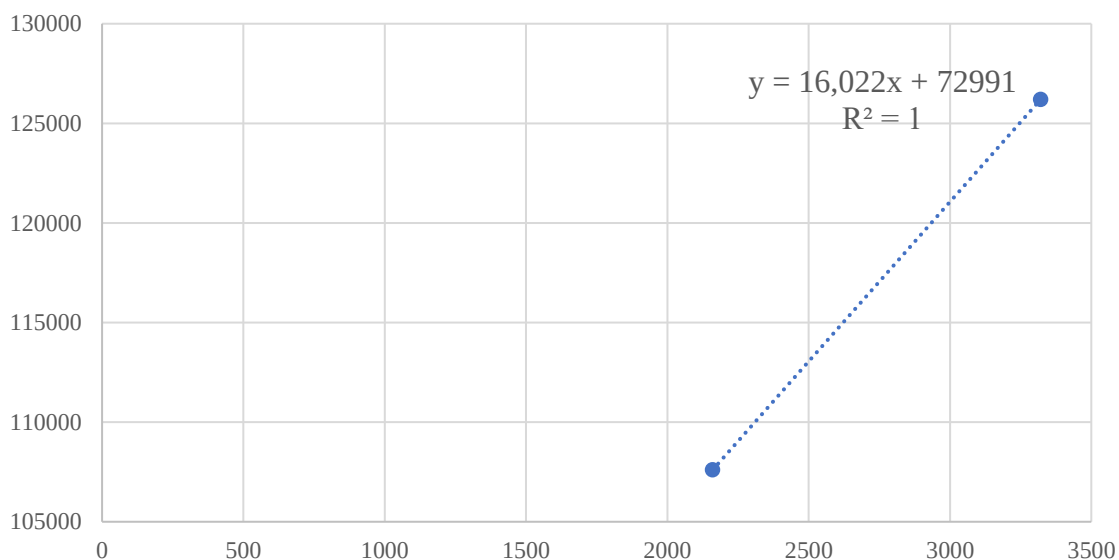


Рисунок 10 – Графік залежності витрат на збут та чистого доходу ПрАТ «Барський машинобудівний завод»

Економічну ефективність збільшення витрат на збут:

$$EE = \frac{2808,0}{117981} \times 100\% = 2,38 \%$$

$$T_{фр} > T_{чд} > T_{вб} > T_{вз},$$

де $T_{фр}$ – темп зростання фінансового результату до оподаткування;

$T_{чд}$ – темп зростання чистого доходу;

$T_{вб}$ – темп зростання валюти балансу;

$T_{вз}$ – темп зростання витрат на збут.

$$9,65 > 4,52 > 0,65$$