

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Освітньо-професійна програма
«Економіка»
Спеціальність 051
«Економіка»
Група 2БЕП-31

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеню першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: : **«ВИТРАТИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗНИЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»**

Проектний матеріал складається з пояснювальної записки на _____ сторінках та ілюстративного матеріалу

Студент _____ (Ткаченко Дар'я Вікторівна)

Керівник _____ (Пятніченко Анна Сергіївна)

До захисту допущений

Завідувач кафедри _____ (Кулаковська Т.А.)

Завідуючий відділенням _____ (Воронкова Ю.В.)

Захист « ____ » _____ 20__ р. Протокол ДКК № _____

Оцінка ДКК _____

Секретар ДКК _____

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ТЕХНІЧНИЙ КОЛЕДЖ
ОДЕСЬКОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Відділення економічне
Кафедра Економіки
Освітньо-професійна програма «Економіка»
Спеціальність 051 «Економіка»
Форма навчання денна

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Заст. дир. з НВР Беркань І.В.

“ _____ ” _____ 20__ р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу бакалавра

Студенту (студентці) **Ткаченко Дар’ї Вікторівні**

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: «ВИТРАТИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗНИЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

1. Затверджена наказом по коледжу № _____ від «__» _____ 20__ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи «__» _____ 20__ р.
3. Вихідні дані до роботи: _____
4. Зміст роботи (перелік питань, що підлягають розгляду): _____

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи управління витратами на підприємстві.

Висновок до розділу 1

Розділ 2. Аналіз господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Висновок до розділу 2

Список використаних джерел

Додатки

5. Перелік графічного матеріалу:

6. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (вченезвання, ПП)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання – «__» _____ 20__ р.

Керівник _____ (Пятніченко А.С.)

Завдання прийняв до виконання _____ (Ткаченко Д.В.)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, визначення її актуальності	жовтень
2.	Опрацювання літературних джерел, складання плану КРБ	листопад
3.	Написання Розділу 1 КРБ, складання висновків за ним	грудень
4.	Написання Розділу 2 КРБ, складання висновків за ним	січень-лютий
5.	Визначення проблемних питань за тематикою КРБ, підготовка висновків та шляхів підвищення ефективності роботи підприємства	березень
6.	Оформлення КРБ, підготовка доповіді та презентації	травень
7.	Підготовка до захисту КРБ	червень

Студент _____ (Ткаченко Д.В.)
(підпис)

Керівник роботи _____ (Пятніченко А.С.)
(підпис)

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу бакалавра

КРБ містить 60 сторінок, 10 таблиць, 5 рисунків, список використаних джерел з 16 найменувань.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління витратами підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- визначити природу і сутність витрат підприємства;
- систематизувати методи управління витратами та їх зниження;
- подати характеристику підприємства;
- проаналізувати витрати підприємства;
- оцінити систему управління витратами підприємства;
- розробити напрями зниження собівартості виробництва;

Об'єктом дослідження є управління витратами підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо оптимізації системи управління витратами підприємства.

База дослідження: ТДВ «Яготинський маслозавод».

За результатами виконаної роботи сформульовані висновки.

Одержані результати можуть бути використані у фінансово-господарській діяльності підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод».

Рік виконання роботи – 2022 рік

Рік захисту роботи – 2022 рік

ТЕМА: «ВИТРАТИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗНИЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

ЗМІСТ

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи управління витратами на підприємстві

1.1. Економічна сутність, зміст та класифікація витрат на підприємстві

1.2. Характеристика основних функцій та етапів процесу управління витратами на підприємстві

1.3. Підходи до формування системи управління витратами на підприємстві

Висновок до розділу 1

Розділ 2 . Аналіз господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

2.1 Загальна характеристика ТДВ «Яготинський маслозавод»

2.2 Аналіз техніко - економічних та фінансових показників діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

2.3 Аналіз організації управління витратами на ТДВ «Яготинський маслозавод»

2.4 Шляхи та напрямки зниження витрат на підприємстві ТДВ «Яготинський маслозавод»

Висновок до розділу 2

Список використаних джерел

Додатки

					БЕП 31.18.000.КРБ			
<i>Вим.</i>	<i>Арк.</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Підпис</i>	<i>Дата</i>				
<i>Розроб.</i>		<i>Ткаченко Д.В.</i>			«ВИТРАТИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗНИЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	<i>Літ.</i>	<i>Арк.</i>	<i>Аркушів</i>
<i>Керівник</i>		<i>Пятніченко А.С.</i>					4	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлено необхідністю удосконалення методів управління витратами.

Будь яке підприємство турбується про оптимізацію та мінімізацію можливих витрат. Витрати - це складова будь якої діяльності та саме ці витрати в майбутньому перетворяться на прибуток, але кожне підприємство намагається їх мінімізувати.

В швидко змінних умовах зовнішнього середовища підприємства постійно перебувають у пошуках оптимальних та ефективних методів оптимізації витратами. Більшість традиційних методів орієнтовані лише на етап виробництва товару, але не враховуються витрати під час довиробничого та післявиробничого етапів. Отже постає проблема в дослідженні сучасних та виборі оптимальних методів управління витратами підприємства.

Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління витратами підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних завдань:

- визначити природу і сутність витрат підприємства;
- систематизувати методи управління витратами та їх зниження;
- подати характеристику підприємства;
- проаналізувати витрати підприємства;
- оцінити систему управління витратами підприємства;
- розробити напрями зниження собівартості виробництва;

Об'єктом дослідження є управління витратами підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо оптимізації системи управління витратами підприємства.

База дослідження: ТДВ «Яготинський маслозавод».

У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовувалися такі методи як:

					БЕП 31.18.000.КРБ	Лист
						5
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

- метод теоретичного узагальнення та порівняння;
- формування таблиць, діаграм, графіків;
- системного аналізу тощо.

Структурно кваліфікаційна робота складається з вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

					БЕП 31.18.000.КРБ	Лист
						6
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ, ЗМІСТ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Будь-яке підприємство, починаючи процес виробництва або приймаючи рішення щодо його розширення, повинне бути впевнене в його прибутковості. Порівняння витрат і результатів діяльності дозволяє оцінити ефективність роботи підприємства. Без такого порівняння виникають непоправні помилки при виборі економічної політики підприємства, прийнятті важливих управлінських рішень, виборі видів підприємницької діяльності, визначенні оптимальних обсягів і структури випуску продукції (робіт, послуг), а також цін на продукцію, (роботи, послуги).

Основний фінансовий результат діяльності підприємства - це прибуток, який є основою і джерелом засобів для його подальшого розвитку. Підвищити прибуток можна, збільшуючи обсяги виробництва або ціни на продукцію (роботу, послугу), що випускається. Однак це не завжди можливо і доцільно. Тому в системі розвитку підприємства в умовах значних економічних обмежень підвищення фінансового результату безпосередньо зв'язано зі зниженням витрат.

Практично на кожному підприємстві існують резерви для зниження витрат до раціонального рівня, що дозволяє домагатися росту економічної ефективності діяльності, підвищення конкурентоздатності.

Чітка побудова бухгалтерського обліку витрат відповідно до змін, що відбуваються в його організації й техніці ведення, підвищує роль обліку як основного засобу одержання достовірної інформації для прийняття економічно обґрунтованих рішень і попереджень ризику у виробничо-господарській діяльності підприємств, у системі оподаткування, у складанні балансу, звіту про фінансові результати, різноманітної фінансової звітності.

Управління витратами доцільно у всіх сферах діяльності підприємства й має велике значення та цінність для всіх місць виникнення і центрів витрат.

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						7
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

В умовах розвитку соціально-орієнтованого ринкового господарства поступово зникає протистояння праці й капіталу (через демократизацію останнього, акціонерну та партнерську власність). У процесі виробництва робітник і підприємець все більше співробітничать. Таким чином, відбуваються зміни в соціально-економічній сутності витрат виробництва.

Учені-економісти Заходу ґрунтовно розробили проблему витрат виробництва, виходячи з потреб зростання його ефективності. При цьому вони виходили з:

- а) обмеженості ресурсів;
- б) можливості їх альтернативного використання.

Австрійський економіст Фридрих фон Визер (1851– 1926) та американський економіст Джон Бейтс Кларк (1847– 1938) вивели категорію вмінені витрати (тобто приписувані комусь, віднесені на чийсь рахунок). Це дійсні витрати виробництва на даний товар, які дорівнюють найвищій корисності тих благ, які суспільство могло б отримати, якби по-іншому використовувались витрачені виробничі ресурси [5].

Вибір певних ресурсів для виробництва даного товару означає неможливість виробництва якогось альтернативного товару. З цього виходить, що існує корисність, від якої відмовляються, або непряма корисність, яку можна отримати від виробництва альтернативного товару, використання альтернативних ресурсів.

Вмінені витрати з позицій окремої фірми (підприємства) поділяються на зовнішні та внутрішні [1].

Зовнішні (або явні) витрати пов'язані з придбанням фірмою ресурсів (тобто це витрати на сировину, матеріали, робочу силу тощо). При цьому вмінені витрати дорівнюють вигоді, яку можна отримати, якщо при тих же витратах використати альтернативний ресурс.

Внутрішні (або неявні) витрати пов'язані з використанням факторів виробництва, які знаходяться у власності самої фірми (грошовий капітал, технічне та інше обладнання, підприємницькі здібності тощо), а також з деякими

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						8
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

її перевагами (місцезнаходження, престижність торгової марки тощо). При цьому ці витрати дорівнюють вигоді, що може бути отримана при альтернативному використанні власних ресурсів.

Використовуючи власні ресурси, підприємець зіставляє ці витрати з альтернативними можливостями: грошовий капітал – з процентом на нього в банку, використання обладнання – з доходом від здачі його в оренду, особисте управління фірмою – з наймом до іншої фірми тощо.

Усі витрати підприємства можна розглядати в аспекті економічних витрат (зумовлені витрати – зовнішні і внутрішні) і бухгалтерські витрати (зовнішні грошові витрати фірми).

Витрати підприємств на виробництво певного обсягу продукції залежать від строку, за який можлива зміна ресурсів, що використовуються.

Протягом короткого строку певні ресурси (обладнання, верстати, будівлі) залишаються незмінними. Кількість інших ресурсів (праця, сировина, допоміжні матеріали) може змінюватись. У зв'язку з цим існують поняття постійних та змінних витрат. Останні змінюються зі зміною обсягу виробництва.

Щодо постійних витрат, то в межах наявних виробничих потужностей їх величина не залежить від кількості створюваної продукції. Постійні витрати мають місце навіть тоді, коли не створюється продукт (амортизація, опалення, освітлення, реклама, страхування, рентні платежі). Для розширення виробництва продукції передусім необхідно відповідно збільшити кількість змінних ресурсів та інтенсивніше використовувати наявні виробничі потужності.

За тривалий період можна змінити кількість усіх зайнятих ресурсів, у тому числі й виробничі потужності. Відповідно всі ресурси у цей період розглядаються як змінні.

Розмежування витрат виробництва за нетривалий період на постійні та змінні є вихідним пунктом для визначення закону спадної віддачі, або ефективності граничного продукту. Згідно з цим законом, починаючи з певного моменту, послідовне приєднання одиниць змінного ресурсу (наприклад, праці) до незмінного, фіксованого ресурсу (наприклад, капіталу) дає обсяг додаткового

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						9
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

продукту, що зменшується в розрахунку на кожну наступну одиницю змінного ресурсу. Так, при певній кількості обладнання обсяг виробництва буде зростати все повільніше, якщо все більше робітників будуть залучатися до його обслуговування.

Кожний додатковий приріст одного з ресурсів при фіксованих значеннях інших веде до зменшення приросту продукту. В результаті на одиницю змінного ресурсу припадає все менше фіксованого ресурсу.

Під впливом науково-технічного прогресу, що змінює якість ресурсів, можливе встановлення іншої пропорції між зростанням обсягу виробництва та певного ресурсу при незмінних значеннях кількості інших ресурсів. Однак і в цьому випадку закон діє, хоч і на новому кількісному рівні. Він не діє при паралельному зростанні обсягів усіх ресурсів. В ряді випадків тут виникає ефект економії на масштабах виробництва.

Сума постійних та змінних витрат фірми при виробництві даної кількості продукту становить загальні (сукупні) витрати. Збільшення кількості виробленої продукції супроводжується зростанням сукупних витрат.

Під витратами розуміють зменшення економічних вигод внаслідок вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок внесків власників).

Витрати визнаються витратами певного періоду одночасно з визнанням доходу, для отримання якого вони здійснені. Якщо витрати неможливо прямо пов'язати з доходами певного періоду, то вони відображаються у складі витрат того звітного періоду, в якому вони були здійснені.

Так, витрати визнаються за наступних умов:

- Зменшення активів або збільшення зобов'язань, яке призводить до зменшення власного капіталу підприємства (крім зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками). Наприклад, списання матеріалів на виробництво; нарахування заробітної плати робітникам підприємства.

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						10
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

•Визнання на підставі систематичного і раціонального розподілу економічних вигод, які забезпечує актив протягом декількох звітних періодів. Наприклад, нарахування амортизації основних засобів, нематеріальних активів.

•Негайне визнання, якщо економічні вигоди не відповідають або перестають відповідати критеріям активів підприємства. Наприклад, уцінка товарів, створення резерву сумнівних боргів.

•Можлива достовірна оцінка суми витрат. Дотримання цієї умови означає, що оцінка витрат відбувається на підставі положень національних стандартів, документально підтверджена.

Витрати діяльності знаходять своє відображення в Звіт про фінансові результати.

Під час групування витрат за їх економічними елементами до кожного елементу включають витрати на конкретний вид ресурсів. При цьому, не має значення, на які цілі витрачені ресурси, закінчено виробництво продукції чи ні тощо. У типовому положенні з планування, обліку та калькулювання собівартості у промисловості наводяться п'ять економічних елементів

1) матеріальні витрати – це сировина, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати, паливо, енергія, тара; віднімається вартість повернутих відходів;

2) витрати на оплату праці – включають всі форми основної заробітної плати штатного і позаштатного виробничого персоналу підприємства;

3) відрахування на соціальні заходи – включають відрахування на пенсійне забезпечення, на соціальне страхування, страхування на випадок безробіття, на індивідуальне страхування; величина відрахувань встановлюється у відсотках від витрат на оплату праці;

4) амортизація – це амортизаційні відрахування на повне відтворення основних засобів за нормами від балансової вартості, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів;

5) інші витрати – включають вартість робіт, послуг сторонніх підприємств, сума податків, зборів, крім податків на прибуток, втрати від курсових різниць, знецінення запасів, псування цінностей [2].

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						11
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

У фінансовій звітності витрати за економічними елементами відображаються як сума операційних витрат підприємства.

Класифікація за економічними елементами є єдиною для всіх галузей промисловості. Вона має практичне значення. На її основі складаються форми звітності підприємства. Таке групування дозволяє визначати та аналізувати структуру витрат підприємства, оцінювати їх динаміку. Залежно від питомої ваги того чи іншого елемента у собівартості виробництва виділяють: матеріаломісткі (висока питома вага матеріальних витрат), трудомісткі (значна частка витрат на оплату праці), фондомісткі галузі (головне місце займає амортизація основних засобів).

Витрати за статтями калькуляції – це витрати на окремі види продукції, а також витрати на основне і допоміжне виробництво. До типової структури статей калькуляції входять:

- 1) сировина та матеріали;
- 2) придбання комплектуючих, напівфабрикатів, робіт та послуг виробничого характеру сторонніх підприємств і організацій;
- 3) паливо та енергія на технологічні цілі;
- 4) зворотні відходи (віднімаються);
- 5) основна заробітна плата;
- 6) додаткова заробітна плата;
- 7) відрахування на соціальне страхування;
- 8) витрати, що пов'язані із підготовкою та освоєнням виробництва продукції;
- 9) відшкодування зносу спеціальних інструментів та пристроїв цільового призначення та інші спеціальні витрати;
- 10) витрати на утримання та експлуатацію обладнання;
- 11) загальновиробничі витрати;
- 12) загальногосподарські витрати;
- 13) витрати у разі технічно виправданого браку;
- 14) супутня продукція (віднімається);

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						12
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

- 15) інші виробничі витрати;
- 16) комерційні (позавиробничі) витрати.

Класифікація витрат на прямі та непрямі залежить від характеру, об'єкту калькулювання, собівартість якого необхідно обчислити, виду продукції (робіт, послуг), виду діяльності.

Прямі витрати – це витрати, які в момент їх виникнення можуть бути безпосередньо віднесені на об'єкт калькулювання (на базі первинної документації). До прямих витрат належать витрати на сировину та матеріали, комплектувальні, на заробітну плату виробничому персоналу та інші. Непрямі витрати пов'язані з роботою підприємства чи його підрозділів загалом або з виробництвом декількох видів продукції, їх не можна безпосередньо віднести на собівартість конкретного виду продукції. До непрямих витрат відносять: опалення та освітлення, оплату праці менеджерів, амортизацію та інші.

Залежно від ступеня впливу обсягів виробництва на рівень витрат вони поділяються на умовно-змінні та умовно-постійні. Умовно-постійні – це витрати, що змінюються зі зростанням чи зменшенням обсягів виробництва. До них відносять витрати на утримання будівель, споруд, управління виробничою діяльністю цехів, витрати на забезпечення господарських потреб виробництва. До умовно-змінних відносять матеріальні витрати, витрати на оплату праці робітників, зайнятих у процесі виробництва, інші витрати.

До змінних витрат відносять витрати, обсяг яких змінюється залежно від рівня навантаження виробничих потужностей. До них відносять витрати на сировину, матеріали, технологічні витрати енергії. До постійних витрат відносять витрати, обсяги яких не змінюються зі збільшенням (чи зменшенням) рівня навантаження виробничих потужностей. Це орендна плата, відсотки на запозичений капітал, окремі види заробітків керівників фірми.

Під час розподілу витрат за критерієм доцільності їх здійснення виділяють ефективні та неефективні витрати. Неефективні витрати підприємство може мати не лише як результат недоцільної виробничої діяльності (брак, значні відходи), але і як результат неповного завантаження обладнання.

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						13
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

Наступна ознака класифікації витрат – це місця їх виникнення [2]. Місце виникнення витрат – це структурні одиниці та підрозділи, у яких здійснюється первісне споживання виробничих ресурсів. Це робочі місця, бригади, цехи, дільниці, служби. Розрізняють центри виникнення витрат за виробами та центри витрат за послугами, які обслуговують центри витрат за виробами. Групування витрат за місцями виникнення дозволяє деталізувати облік витрат, здійснювати контроль за витратами та збільшити точність калькулювання. Поряд з цим, виділяють також центри відповідальності – це структурні елементи підприємства, в межах яких менеджер несе відповідальність за доцільність здійснення витрат.

За періодами здійснення виділяють поточні та одноразові витрати. Поточні витрати – це звичайні витрати, у яких періодичність складає менше місяця. Одноразові витрати – це витрати, періодичність виникнення яких перевищує місячний термін.

За характером зв'язку витрат із процесом виробництва виділяють основні витрати та витрати з управління виробництвом (накладні витрати). Основні витрати безпосередньо пов'язані із процесом виготовлення тих чи інших видів продукції. Це витрати сировини, матеріалів, заробітна плата виробничого персоналу та інші. До накладних витрат належать витрати, що пов'язані із необхідністю обслуговування виробничого процесу на підприємстві та управління ним. Це витрати на утримання цехової, заводської адміністрації, конторські витрати та інші.

У практиці бухгалтерського обліку існує розподіл витрат на економічні та бухгалтерські. Бухгалтерські витрати представляють собою вартість витрачених ресурсів, вимірювану у фактичних цінах їх придбання. Це витрати, які представлені у вигляді платежів за придбані ресурси (сировина, матеріали, амортизація, праця і т.д.). Проте, для ухвалення рішень про доцільність продовження діяльності свого підприємства власники повинні враховувати економічні витрати. Економічні витрати – це кількість (вартість) інших продуктів, від яких варто відмовитися або якими слід пожертвувати, щоб отримати певну кількість даного продукту. Це «витрати втрачених

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						14
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

можливостей», тобто сума коштів, яку можна отримати за найбільш вигідного з усіх можливих альтернативних варіантів використання ресурсів.

Поняття «економічних витрат» обумовлено обмеженістю ресурсів, порівняно з кількістю варіантів їх використання. Бухгалтерські витрати відрізняються від економічних ще й тим, що вони не містять у собі вартість тих послуг факторів виробництва, використовуваних у відповідному процесі, які є власністю підприємства.

Витрати, обумовлені використанням факторів виробництва, які є власністю підприємства, називаються неявними витратами. Явні витрати – це альтернативні витрати, які виступають у вигляді прямих платежів постачальникам факторів виробництва. Неявні витрати – альтернативні витрати використання ресурсів, що належать власникові підприємства (або підприємству як юридичній особі). Ці витрати не передбачені договорами, що є обов’язковими для явних платежів, і тому вважаються недоотриманими. Наприклад, якщо власник малого підприємства працює поряд з найманими робітниками, не отримуючи при цьому заробітної плати, то він тим самим відмовляється від можливості отримати заробітну плату, працюючи в іншому місці. І цю недоотриману заробітну плату він відносить до неявних витрат.

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 обґрунтовану класифікацію витрат. В цілях управління вона поділяється за принципом «різні витрати для різних цілей».

З цією метою виділяють такі три напрями класифікації витрат (рис. 1.1).

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

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		15

контрольовані з боку начальника цеху одного підприємства та неконтрольованими для начальника цеху іншого підприємства.

Варто відзначити, що у залежності від періоду отримання доходу від понесених витрат виділяють:

1) вичерпані (спожиті) витрати – це збільшення зобов'язань або зменшення активів у процесі поточної діяльності для отримання доходу звітного періоду;

2) невичерпані (неспожиті) витрати – це збільшення зобов'язань або зменшення активів у процесі поточної діяльності для отримання доходу або іншої вигоди в майбутніх періодах.

Витрати, пов'язані з операційною діяльністю підприємств, включають:

- витрати на продукцію (прямі матеріали, пряма заробітна плата, інші прямі витрати, загально виробничі витрати);
- витрати періоду (адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати);
- основні витрати – це сукупність прямих витрат на виробництво продукції;
- накладні витрати, які пов'язані з процесом виробництва, але вони не можуть бути віднесені до певних об'єктів економічно можливим шляхом.

У залежності від прийняття управлінського рішення витрати поділяють на:

- релевантні витрати – це витрати, що можуть бути змінені внаслідок прийняття управлінського рішення;
- нерелевантні – це витрати, що не залежать від прийняття управлінського рішення;
- постійні – це витрати, розмір яких із збільшенням (зменшенням) випуску обсягу продукції істотно не змінюється;
- змінні – це витрати, які при зміні обсягу виробництва змінюються;
- маржинальні витрати – це витрати на виробництво додаткової одиниці продукції;

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		17

– середні – це витрати, що визначаються як сума витрат на виробництво основної і додаткової продукції, поділена на кількість виготовлених виробів;

– дійсні – це витрати, які вимагають сплати грошей або витрачання інших активів і по мірі їх виникнення вони відображаються в облікових регістрах;

– можливі витрати – це та вигода, яка втрачається, якщо вибір одного варіанту дії вимагає відмовитись від альтернативного рішення.

Варто наголосити, що багатогранність ознак, за якими групують витрати в обліку для потреб управління, підтверджує необхідність ефективної організації їх облікового забезпечення для формування необхідної інформації з метою задоволення потреб користувачів.

1.2 ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ФУНКЦІЙ ТА ЕТАПІВ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Управління витратами на підприємстві з точки зору системного підходу передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватися через основні елементи управлінського процесу: прогнозування, планування, організацію, координацію і регулювання, мотивацію, стимулювання та активізацію виконання, нормування, калькулювання, облік, аналіз та контроль витрат.

Виконання функцій управління у повному обсязі за всіма елементами складає цикл взаємодії керуючої (управляючої) підсистеми (суб'єкту управління) та керованої підсистеми (об'єкту управління) [3].

Суб'єктами управління витратами виступають керівники, менеджери і спеціалісти підприємства і виробничих підрозділів (виробництв, цехів, відділів, дільниць тощо). Окремі функції та елементи управління витратами виконуються бухгалтерією підприємства безпосередньо або при їх активній участі. Наприклад, диспетчер впливає на координацію і регулювання виробничого процесу, а, отже, на виробничі витрати, бухгалтер здійснює облік витрат тощо.

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		18

Об'єктами управління є витрати на розробку, виробництво, реалізацію, експлуатацію (використання) і утилізацію продукції (робіт, послуг).

Функції управління витратами первинні стосовно виробництва, тобто для досягнення певного виробничого, економічного, технічного чи іншого результату перш за все необхідно здійснити затрати. Саме тому мета управління витратами полягає у досягненні окреслених результатів діяльності підприємства найбільш економічним чином.

Загальну схему взаємодії функцій управління витратами на підприємстві подано на рис. 1.2.

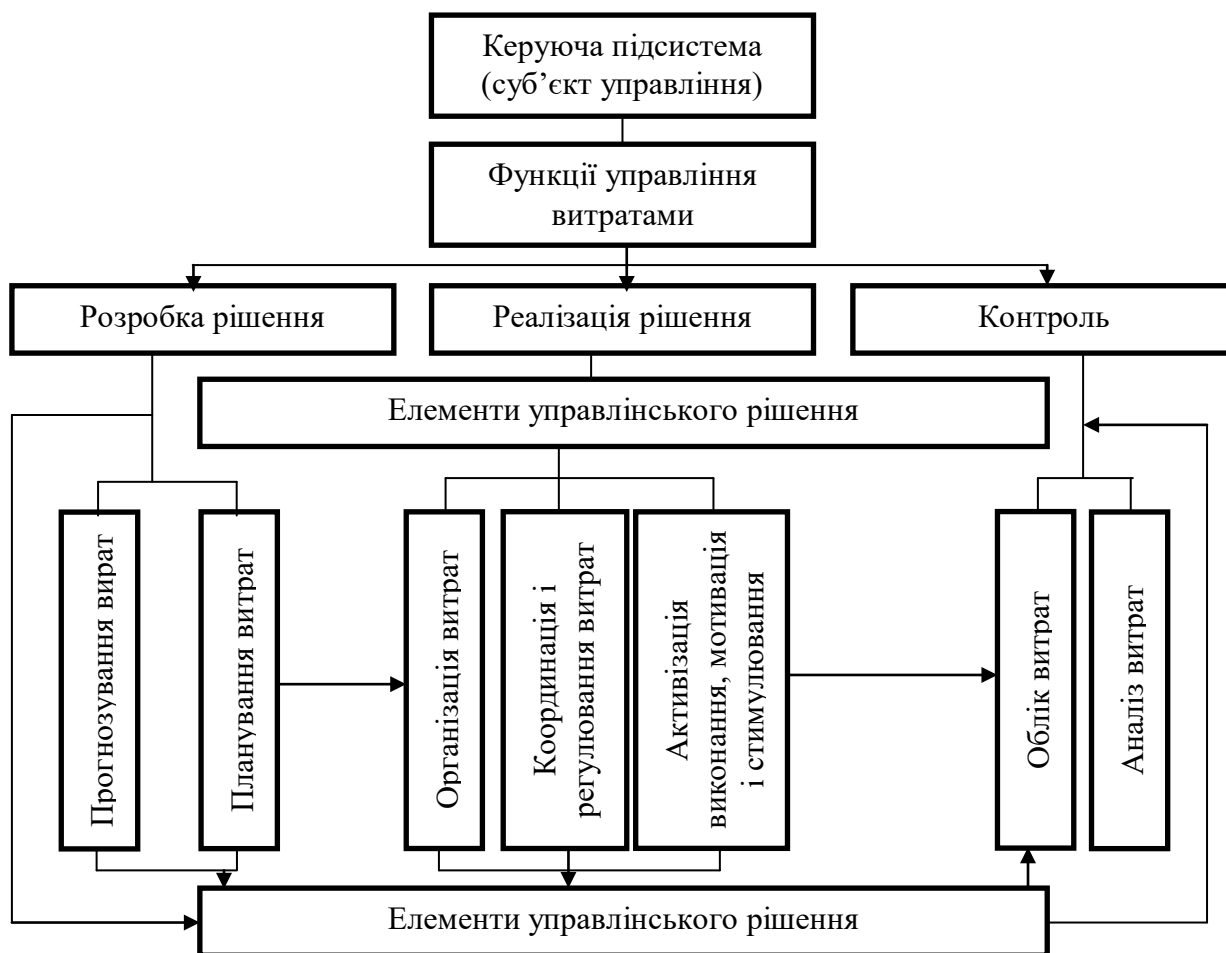


Рис. 1.2. Загальна схема взаємодії функцій управління витратами на підприємстві

Джерело: створено автором

Прогнозування і планування витрат здійснюють на стадії розробки (прийняття) управлінського рішення. Розрізняють перспективне (на стадії довгострокового планування) і поточне (на стадії короткотермінового планування) прогнозування і планування витрат.

Завданням довгострокового планування є підготовка інформації щодо очікуваних витрат під час освоєння нових ринків збуту, організації розробки і випуску нової продукції (робіт, послуг), збільшення (нарощування) потужності підприємства. Це можуть бути витрати на маркетингові дослідження і науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, капітальні вкладення. Поточні плани конкретизують реалізацію довгострокових цілей підприємства.

Якщо точність довгострокового планування витрат невелика і піддається впливу інфляційного процесу, поведінки конкурентів, політики держави в галузі економічного управління підприємствами, а деколи й форс-мажорних обставин, то короткострокове планування витрат, що відображає потреби найближчого майбутнього, більш точніше, оскільки воно обґрунтоване річними, кварталними та місячними розрахунками.

Планування витрат здійснюється з метою визначення необхідного рівня витрат для забезпечення ефективної роботи підприємства, а також обчислення прибутку, який буде отримано за певного рівня і структури витрат.

На стадії реалізації управлінського рішення найважливіша роль відводиться таким функціям, як організація, координація і регулювання, активізація виконання, мотивація і стимулювання витрат.

Організація витрат – один із найбільш важливих елементів ефективного управління ними. Вона встановлює, яким чином на підприємстві здійснюють управління витратами, тобто хто це робить, у які строки, з використанням якої інформації і документів, якими способами. Визначаються місця виникнення витрат, центри витрат і центри відповідальності за їх дотримання. Розробляється ієрархічна система лінійних і функціональних зв'язків керівників і спеціалістів,

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						20
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

які беруть участь в управлінні витратами, яка повинна бути сумісною з організаційно-виробничою структурою підприємства.

Координація і регулювання витрат передбачають порівняння фактичних витрат із запланованими, виявлення відхилень і прийняття оперативних заходів щодо їх ліквідації. Якщо з'ясується, що змінились умови виконання плану, то витрати, які заплановані на його реалізацію, коригуються. Своєчасна координація і регулювання витрат дають змогу підприємству уникнути серйозного зриву у виконанні запланованого економічного результату діяльності.

Активізація виконання, мотивація і стимулювання витрат – це пошук таких способів взаємодії учасників виробництва, які б спонукали дотримуватися встановлених планом витрат і знаходити можливості їх зниження. Подібні дії можуть мотивуватися як матеріальними, так і моральними чинниками. Не можна стимули щодо дотримання і економії витрат підміняти покараннями за перевитрати. У цьому разі співробітники основні зусилля будуть прикладати для того, щоб оскаржити рівень планових витрат, або завищити його. Тоді досягнення основної мети підприємства (отримання максимально можливого прибутку за рахунок зниження витрат) стане завданням, яке важко виконати.

Для контрольної стадії характерними функціями є облік та аналіз витрат. Функція обліку витрат полягає у спостереженні, ідентифікації, вимірюванні та реєстрації фактів витрачання ресурсів у процесі господарської діяльності підприємства. На підприємствах облік витрат організується за економічними елементами витрат, за статтями калькуляції, за місцями виникнення витрат та центрами відповідальності.

Облік, як елемент управління витратами, необхідний для підготовки інформації з метою прийняття правильних господарських рішень. Наприклад, при оцінці вартості матеріальних виробничих запасів здійснені витрати встановлюють шляхом виробничого обліку, а інформацію щодо фактичних результатів діяльності підприємства і всіх його витрат на виробництво поставляє бухгалтерський облік. Виробничий облік входить у систему управлінського обліку, який дає змогу контролювати витрати і приймати рішення щодо їх

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						21
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

доцільності. Основною метою організації обліку витрат є створення інформаційної бази для здійснення аналізу витрат та прийняття відповідних управлінських рішень.

Аналіз витрат, що є складовим елементом функції контролю витрат, допомагає оцінити ефективність використання всіх ресурсів та вплив різних чинників на їх обсяг, виявити резерви зниження витрат на виробництво та причини перевитрат, зібрати інформацію для підготовки планів і прийняття ефективних управлінських рішень у сфері витрат. Результати аналізу рівня витрат є базою для планування витрат [5].

Науковці розрізняють проміжний і підсумковий аналіз витрат. Проміжний аналіз спрямований на поточне регулювання процесу виконання плану витрат. Досягнуті результати порівнюються з планом, фіксуються відхилення, на які слід звернути увагу, робляться певні висновки із прийняттям за ними відповідних заходів. Підсумковий аналіз пов'язаний з оцінюванням реалізації планових завдань у цілому. За його результатами розробляються глобальні заходи щодо удосконалення системи управління витратами в цілому.

Функція контролю (моніторингу) в системі управління витратами забезпечує зворотний зв'язок, порівняння запланованих і фактичних витрат. Ефективність контролю зумовлюється коригуючими управлінськими діями, що спрямовані на приведення фактичних витрат у відповідність до запланованих або на уточнення планів, якщо вони не можуть бути виконані внаслідок об'єктивної зміни виробничих умов.

Кожна окрема господарююча структура на підприємстві виконує ті чи інші функції управління витратами. Так, функцію організації та мотивації витрат виконує директор з фінансів. Він реалізує її за допомогою управлінського обліку. Тут предметом управління виступають витрати на управління. Функцію обліку та калькулювання витрат виконує бухгалтерія. Це реалізується за допомогою бухгалтерського обліку. Функцію поточного планування витрат виконують центри витрат за допомогою нормування. Аналізом та контролем витрат займається центр контролінгу. Він реалізує ці функції за допомогою виконання

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						22
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

порівняльного аналізу. Координацією як функцією управління витратами займаються виробничі відділи. Вони реалізують цю функцію, що на них покладена, за допомогою такого методу, як системний підхід. Плануванням як однією з основних функцій управління витратами на підприємстві займається планово-економічний відділ. Він для реалізації цієї функції використовує такий метод, як складання цільових програм. При цьому, об'єктом управління виступає процес виробництва та безпосередньо підприємство в цілому. І перед усіма структурами підрозділами підприємства стоїть одне завдання – мінімізація загального розміру витрат.

Процес управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій, які властиві управлінню будь-яким об'єктом, тобто розробку (прийняття) і реалізацію рішень, а також контроль за ходом їх виконання.

Загальний процес управління витратами на підприємстві складається із трьох етапів (рис. 1.3). [5]

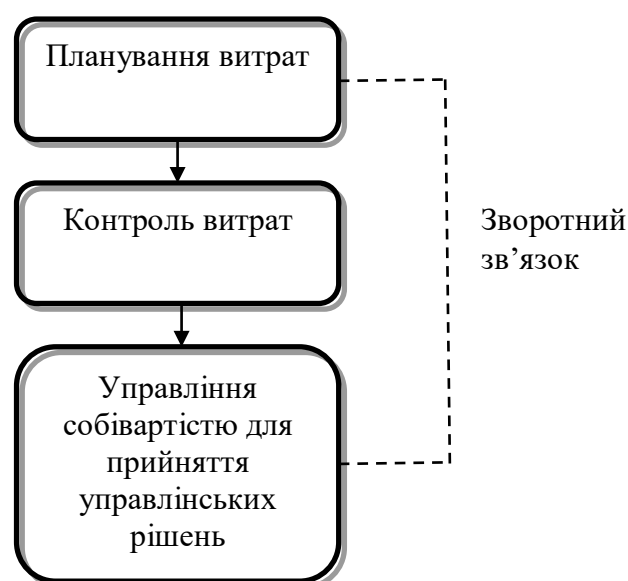


Рис. 1.3. Схема загального процесу управління витратами та його етапи на підприємстві

Джерело: створено автором

Планування витрат. Цей етап передбачає встановлення мети підприємства та його структурних підрозділів у формі визначення виробничих завдань і вибору шляхів їх досягнення. Плани конкретизуються у кошторисах, що включають вартісну оцінку використаних матеріальних і трудових ресурсів. Наприклад, кошторис витрат складається як план очікуваних витрат. Кошторис перспективних доходів встановлює плановані надходження і витрати майбутнього періоду. Виробничий план і кошторис витрат на виробництво продукції показує плановані рівні запасів, кількість одиниць продукції, яку підприємство планує виготовити, і собівартість різних видів ресурсів, що будуть використані на виконання виробничих планів підприємства.

Контроль витрат. Цим процесом встановлюються вихідні стандарти (норми та нормативи витрат і запасів), на основі яких можна визначити показники ефективності господарської діяльності підприємства; виявити відхилення фактичних показників від планованих і визначити негативні тенденції змін показників у динаміці. Контроль витрат допомагає встановити чинники відхилень від плану і внести відповідні коригування.

Управління собівартістю для прийняття управлінських рішень. На цьому етапі здійснюється оцінка даних про понесені підприємством витрати і проводиться аналіз цієї інформації для прийняття управлінських рішень.

Успіх роботи підприємства залежить від двох умов: обсягу та якості виконання функцій і завдань, що вирішуються підприємством (обсягом виробництва, реалізації продукції, наданням послуг тощо); і раціонального використання ресурсів. Отже, управління витратами означає удосконалення процесу управління всіма аспектами діяльності підприємства.

Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження.

Ефективним вважається таке управління підприємством, яке забезпечує:

- 1) належний облік і звітність;

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						24
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

- 2) логічну класифікацію витрат підприємства та можливість їх повного і глибокого аналізу;
- 3) віднесення витрат на відповідні підрозділи, служби, функції, окремих осіб, тобто встановлення міри відповідальності за їх використання;
- 4) прогнозування і планування витрат, складання кошторису витрат на майбутній період з урахуванням інших показників і особливостей діяльності підприємства.

Процес управління витратами підприємства безпосередньо пов'язаний із відповідним механізмом управління. Механізми управління витратами передбачають застосування певних методів та інструментів, за допомогою яких вивчають витрати, досліджують їхню поведінку, щоб управляти ними. Вибір методів полягає у застосуванні різноманітних способів і прийомів, за допомогою яких можна вивчити та отримати точну інформацію про витрати і на її підставі прийняти правильні управлінські рішення. Прийняття управлінських рішень впливає на величину фінансового результату підприємства, і тому завершальним етапом є оцінка прийнятого рішення на відповідність поставленим завданням. Якщо результат оцінки свідчить, що реалізація певних рішень і заходів має недоцільний і не вигідний характер, виникає необхідність вибору іншого методу аналізу, який забезпечить вигоду та окупність витрат підприємства.

Процес управління витратами надзвичайно тісно пов'язаний із калькулюванням, тобто економічними та інженерно-економічними розрахунками собівартості окремих видів продукції, деталей, вузлів, конструктивних елементів тощо. Калькуляція необхідна для обґрунтування цін на продукцію, визначення прибутку, рівня рентабельності, порівняння собівартості продукції (робіт), яка виробляється на різних підприємствах або які виконуються різними організаціями.

Слід зауважити, що на кожному підприємстві формується свій механізм управління витратами. Що стосується механізму управління витратами, то головним завданням управління формуванням витрат виробництва є визначення їхньої обґрунтованої величини в усіх структурних підрозділах підприємства з

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						25
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

метою контролю, а також підвищення ефективності діяльності підприємства (зростання прибутку та рівня рентабельності). Він характеризується такими особливостями: формування витрат здійснюється на усіх етапах виробництва; формування витрат супроводжує усі стадії життєвого циклу підприємства, починаючи зі створення підприємства та закінчуючи його ліквідацією. Процес формування витрат виробництва має регулярний характер і є безперервним.

Така закономірність характерна для постійних витрат; механізм формування витрат виробництва має детермінований і регульований характер, детермінованість характеризується кількісною визначеністю витрат у часі, за обсягом і структурою.

Процес формування витрат виробництва має системний характер, витрати нижчого рівня включаються у витрати вищого рівня і т. д., аж до формування витрат виробництва, які є найвищим рівнем. Ефективне формування витрат виробництва є важливою умовою забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Ефективність функціонування підприємства залежить від економічно грамотного використання усіх видів ресурсів, що зумовлює необхідність переходу до єдиної системи управління витратами. Питання зниження витрат виробництва на підприємствах є важливим, оскільки витрати є внутрішнім чинником функціонування підприємства, а від величини виробництва залежить рівень ефективності функціонування будь-якої структури. Динаміка витрат характеризує споживання усіх видів ресурсів, які використовує підприємство для досягнення своїх цілей. У процесі управління витратами здійснюється вибір між альтернативними варіантами управлінських рішень щодо номенклатури товарів та послуг, виробництва та реалізації продукції.

Зниження рівня витрат є важливим завданням, але не основною метою управління витратами підприємства. Процес зменшення розміру витрат може супроводжуватися зниженням якості виготовленої продукції та сервісного обслуговування покупців, відмовою від виробництва та реалізації тих видів

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						26
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

продукції, що не користується попитом, але це призводить до необхідності здійснення значних витрат.

Управління витратами, як складова загальної системи управління підприємством, органічно пов'язане з управлінням іншими сферами діяльності підприємства, зокрема з управлінням прибутком, процесами формування і використання капіталу, активів, управлінням інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємства, його ризиками, використанням виробничих потужностей тощо.

Дослідивши процес управління витратами, я вважаю, що найбільш повним визначенням цього терміну є наступне: управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження. При цьому, витрати підприємства ідентифікуються за їх видами, місцями виникнення та носіями. Ці параметри відображають напрями процесу витрачання наявних у підприємства ресурсів.

1.3 ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Керівництво кожного підприємства у своїй діяльності орієнтується на досягнення високого або постійно зростаючого прибутку. Одержання бажаного результату залежить від трьох складових: витрат на виробництво і реалізацію продукції, планової ціни одиниці продукції і обсягу реалізації продукції. Таким чином, необхідно здійснювати постійний аналіз цих складових та визначати залежність між витратами, обсягом реалізації, ціною і прибутком підприємства, а також здійснювати пошук можливостей максимізації прибутку шляхом вибору найвигіднішого поєднання змінних та постійних витрат. Ці питання належать до питань відання системи управління витратами підприємства.

Складовою загальної системи управління підприємством є система управління витратами, що передбачає здійснення цілеспрямованого впливу на

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						27
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

розмір витрат для зміни їхнього складу, структури або поведінки у зв'язку зі зміною умов виробничо-господарської діяльності підприємства.

Враховуючи те, що витрати є основною складовою показника ефективності діяльності підприємства – прибутку, тому формування системи управління витратами на підприємстві слід розглядати як комплексну систему управління чинниками, що прямо або опосередковано впливають на розмір прибутку.

Розглянемо етимологічний зміст економічної категорії «система управління витратами підприємства».

Система управління витратами підприємства – це сукупність взаємопов'язаних елементів (структури, завдань, технології, людей, цілей) та системного підходу до об'єктів управління як системи в цілому [3].

Система управління витратами підприємства – це система економічних засобів і методів спрямованого впливу на інтереси галузі, підприємства, працівника з метою оптимального їх узгодження з інтересами споживачів і усього суспільства в цілому щодо дотримання відповідних суспільно-необхідних пропорцій у формуванні витрат.

Основним завданням формування ефективної системи управління витратами на підприємстві є пошук шляхів найефективнішого використання наявних обмежених ресурсів за допомогою планування, калькулювання, обліку і контролю витрат внутрішньовиробничої діяльності.

Основне завдання створення на підприємстві системи управління витратами полягає в тому, щоб поєднати інтереси всіх зацікавлених сторін та створити саморегулюючий механізм їх формування і зміни.

Головною метою управління витратами підприємства є підвищення конкурентоспроможності та ефективності його господарської діяльності.

Необхідно зазначити, що стратегічна мета і завдання діяльності підприємства можуть змінюватися залежно від зміни навколишнього підприємницького середовища та етапів розвитку підприємства. Однак очевидно, що мета і завдання управління витратами повинні підпорядковуватися загальній стратегічній меті функціонування підприємницької структури, хоча б на певних

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						28
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

етапах економічного розвитку. Зокрема, за одних умов для сприяння досягненню основної мети діяльності підприємства, управління витратами має забезпечувати максимізацію прибутку підприємства за дотримання бажаного рівня підприємницького ризику, за інших – мінімізацію ризику для підтримки бажаного рівня прибутку. Низький рівень витрат дає змогу підприємству отримати певні конкурентні переваги на ринку збуту, вільно проводити свою цінову політику та за інших рівних умов досягати більш високих розмірів прибутку.

Управління витратами є важливою складовою управлінського обліку, тому необхідне створення єдиної системи з певними установками та інструментами. Більшість існуючих систем управління витратами на підприємствах мають певні вади, а саме:

- не визначена структура управління витратами на виріб, під час визначення якості продукції майже не враховуються економічні параметри;
- управління зазвичай реалізується через планові показники, сформовані за базовими витратами;
- майже не прослідковується чіткого взаємозв'язку між розміром собівартості окремих виробів та загальним прибутком окремих функціональних підрозділів підприємства;
- здійснюється управління комплексом витрат за господарськими одиницями, а не за виробами.

Створення ефективних систем управління витратами на українських підприємствах на сьогодні перебуває на тому рівні, коли менеджери вже усвідомили їх цінність, але ще не мають достатніх знань у цій сфері. Тому досить важко організувати чітко налагоджену систему управління витратами, яка б забезпечувала ефективну роботу підприємства шляхом формування інформації про виникнення витрат і доходів як основи для прийняття оптимальних управлінських рішень.

Український науковець Цал-Цалко Ю.С. досить слушно узагальнив недоліки існуючих систем управління витратами на сучасних підприємствах:

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						29
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

1. Відсутні порядок регулювання та урахування сумарних витрат та їх структури на стадіях життєвого циклу продукції.
2. Здійснюється лише автономне управління комплексом витрат за господарськими одиницями (ланками), але не за виробами.
3. На кожній наступній стадії (етапі) не приймаються до уваги економічні розрахунки витрат, що виконані на попередніх стадіях.
4. При атестації економічного рівня та якості продукції майже не враховуються економічні параметри.
5. Відсутня стратегія зниження витрат учасниками процесу розвитку; не встановлені контрольні точки оцінки доцільності подальшого здійснення витрат.
6. Не визначена структура управління витратами на виріб [2].

У процесі формування цілісної системи управління витратами на підприємстві необхідно визначити їх характерні особливості.

1) динамізм витрат, тому що їх загальний розмір постійно змінюється. Загальний розмір витрат підприємства у динаміці змінюватиметься залежно від потреб виробничого процесу;

2) різноманіття витрат потребує застосування широкого спектру методів і прийомів у процесі управління ними, що ускладнюється відсутністю абсолютно точних методів аналізу та обліку витрат;

3) мета системи управління витратами має бути спрямованою на оптимізацію загального розміру витрат підприємства при збереженні існуючого рівня якості продукції;

4) в умовах обмеженості ресурсів скоротити загальний розмір витрат підприємства можна лише шляхом зменшення витрат праці та основного капіталу, що призводить до зниження рівня ділової активності та прибутковості діяльності підприємства.

Враховуючи особливості витрат, формуючи систему управління ними на рівні підприємства, можна виокремити низку вимог до ефективної системи управління, а саме:

- недопущення зайвих витрат;

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						30
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

- комплексний характер управлінських рішень;
- удосконалення інформаційного забезпечення обліку та аналізу витрат;
- системний підхід до управління витратами;
- орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства;
- органічне поєднання витрат з високою якістю продукції (робіт, послуг);
- єдність методів на різних рівнях управління витратами;
- управління витратами на різних стадіях життєвого циклу продукції (від її створення до утилізації);
- підвищення зацікавленості структурних підрозділів підприємства та окремих працівників у зниженні витрат;
- впровадження ефективних методів зниження витрат.

Для детального дослідження та аналізу впливу різних чинників на витрати необхідне створення уніфікованої системи управління витратами, що забезпечить успішне функціонування підприємства на ринку, виробництво конкурентоспроможної продукції та наявність прибутку. Наявність недосконалих систем управління витратами пояснюється тим, що увага вищого керівництва надмірно зосереджена на витратах, їхній структурі, питомій вазі, проте їх прямо не пов'язують ані з доходами, ані з прибутком підприємства.

Управління витратами потрібно розглядати як комплексну систему, що забезпечує розробку управлінських рішень, оскільки всі управлінські рішення щодо ефективного використання ресурсів взаємопов'язані та впливають на кінцеві результати підприємства. Знижувати витрати постійно неможливо, оскільки від цього залежить якість продукції та ефективність виробництва. Необхідний рівень витрат потрібно розраховувати на стадії планування.

Концептуальну схему основних елементів системи управління витратами підприємства та їх взаємозв'язок зображено на рис. 1.4.

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						31
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

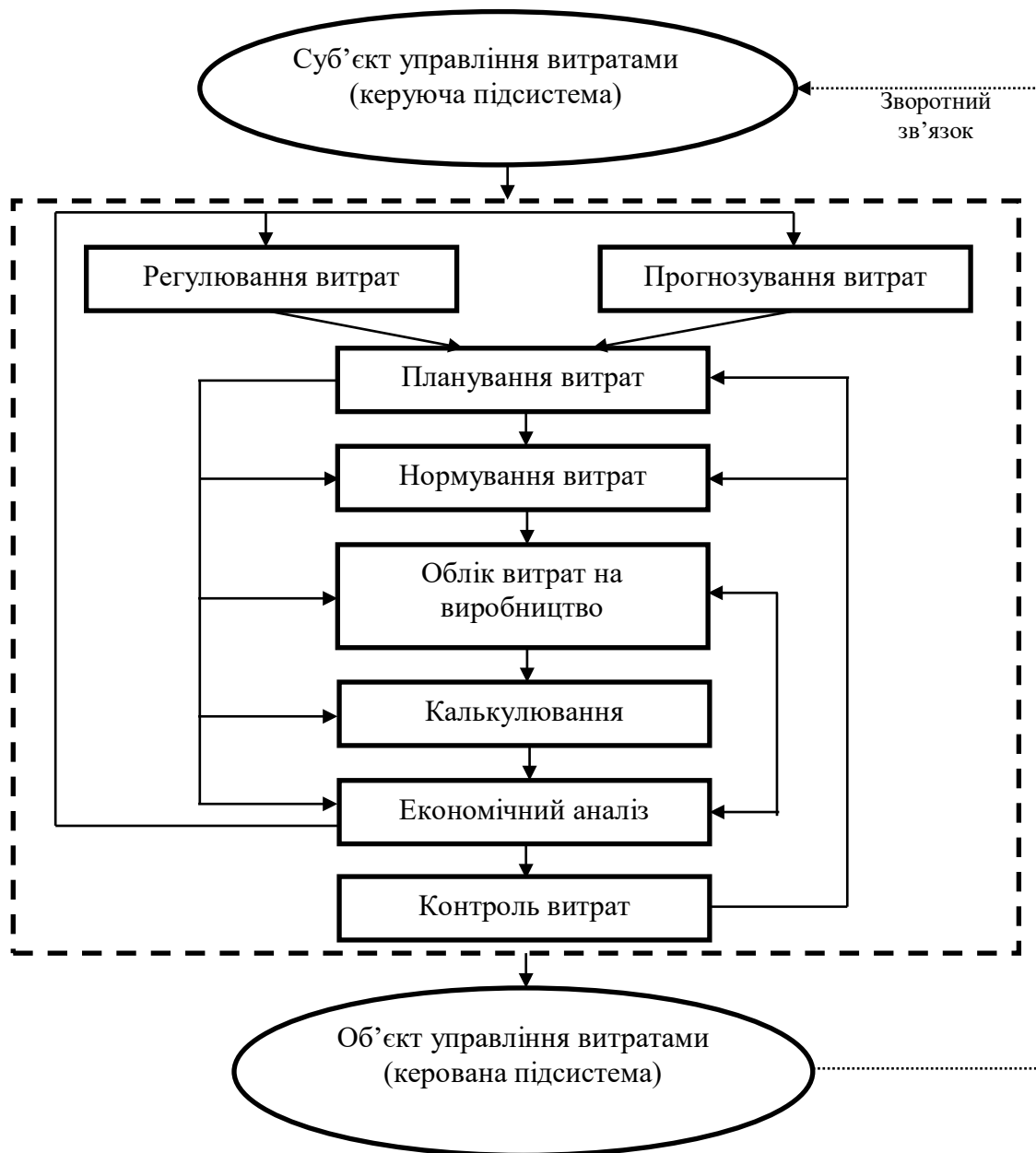


Рис. 1.4. Концептуальна схема елементів системи управління витратами підприємства та їх взаємозв'язок

Джерело: створено автором

Як ми бачимо із рис. 1.4, основними складовими системи управління витратами на підприємстві є суб'єкт управління витратами (керуюча підсистема) та об'єкт управління витратами (керована підсистема). Суб'єкт управління витратами шляхом реалізації основних функцій процесу управління витратами (регулювання, прогнозування, планування, нормування витрат, обліку витрат на виробництво, калькулювання, економічного аналізу та контролю витрат) впливає

на об'єкт управління витратами. При цьому, важливо забезпечити зворотний зв'язок між об'єктом і суб'єктом управління витратами, що дозволить спрямувати управлінський цикл на виконання основних завдань підприємства у сфері управління витратами. Узгоджене функціонування основних складових системи управління витратами сприятиме реалізації її основних цілей та завдань, забезпечуватиме умови для подальшого розвитку підприємства.

Управління витратами на підприємстві здійснюється суб'єктами управління, якими є керівники, фахівці підприємства та його структурних підрозділів (служб, відділів, цехів, дільниць). Структура керуючої підсистеми залежить від розміру підприємства, виду його діяльності та специфіки роботи. Об'єктом управління у цій системі виступають процеси, операції, явища, що виникають під час господарської діяльності підприємства, які розглядаються з погляду витрачання ресурсів, тобто здійснення витрат, а предметом управління є самі витрати[5].

Разом з тим, при формуванні системи управління витратами на підприємстві потрібно враховувати три аспекти: розробку рішень (організаційний), реалізацію рішень (мотиваційний), контроль за виконанням рішень (економічно функціональний).

1. Організаційний аспект управління витратами на підприємстві полягає у визначенні місць їх формування і центрів відповідальності за дотримання встановлених норм витрат, а також у розробці ієрархічної системи лінійних і функціональних зв'язків відповідних працівників підприємства.

Організаційний аспект системи управління витратами підприємства характеризується функціями організаційного циклу, такими як прогнозування та планування. Для забезпечення ефективного менеджменту необхідно організувати управління витратами в різних аспектах – за технологіями (звичайні, інтенсивні тощо), центрами відповідальності, видами продукції, за відповідальними особами. Це дає змогу всебічно аналізувати рівень витрат та встановлювати їх відповідність визначеним нормам. Система управління витратами повинна забезпечити менеджерів підприємства такою інформацією, яка дозволить:

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						33
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

- 1) приймати управлінські рішення з урахуванням їхніх економічних наслідків;
- 2) контролювати витрати у зіставленні з нормами;
- 3) формувати економічну стратегію підприємства;
- 4) оцінювати формування собівартості та прибутку підприємства протягом виробничого періоду;
- 5) оцінювати витрати в розрізі структурних підрозділів підприємства;
- 6) приймати рішення стосовно доцільності здійснення окремих виробництв, ефективності використання ресурсів підприємства.

2. Мотиваційний аспект системи управління витратами на підприємстві полягає у спонуканні працівників до дотримання встановленого плановими завданнями рівня витрат за безперервного пошуку шляхів їх зниження та складається із функціональних блоків: регулювання, організації витрат і мотивації співробітників до зниження витрат.

Мотиваційний аспект управління витратами підприємства має передбачає встановлення системи мотивації праці (основної і додаткової заробітної плати, доплат, премій, компенсаційного пакету), вибір форм стимулювання працівників щодо зниження витрат (морального та матеріального), встановлення компенсації за понесені витрати.

3. Економіко-функціональний аспект системи управління витратами на підприємстві полягає у моделі формування витрат в межах функцій економічного механізму підприємства (матеріально-технічне постачання, виробництво, збут, дослідження, розробки).

Економіко-функціональний аспект управління витратами підприємства ґрунтується на комплексі робіт з управління витратами, що безпосередньо забезпечують цілеспрямоване формування витрат. Основними елементами функціонального аспекту управління витратами є: планування, регулювання, облік та аналіз витрат.

На рівні підприємства систему управління витратами потрібно впроваджувати на комплексній основі, забезпечуючи взаємозалежне вирішення

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						34
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

поставлених завдань. У наш час система управління витратами має забезпечувати формування стійкої і довгострокової конкурентної переваги підприємства на ринку за основними показниками витрат.

Слід також зазначити, що науковці виділяють низку концептуальних підходів щодо формування ефективної системи управління витратами на підприємствах. До ключових із них належать:

1. Концепція ланцюжка цінностей, що була сформульована М. Портером. Вона базується на необхідності виходу за межі підприємництва з метою ефективного управління витратами і переносить акцент в аналізі витрат на процеси, що відбуваються за межами підприємства. Тобто, концепція ланцюжка цінностей ґрунтується на розширеному підході до формування та управління витратами та пропонує враховувати усі механізми, що призводять до виникнення витрат, за усім ланцюжком цінностей в межах загального набору видів діяльності підприємства[5].

2. Концепція трансакційних витрат. Ця концепція з'явилася у 90-х роках ХХ століття у розвинутих країнах світу. Основою цієї концепції є теза про те, що на кожному підприємстві існує два види витрат: виробничі та трансакційні. У свою чергу, трансакційні витрати включають у себе:

- витрати пошуку інформації;
- витрати ведення переговорів;
- витрати специфікації і захисту прав власності[4].

3. Концепція АВС. Вона формалізує облік і аналіз витрат за видами діяльності підприємства у частині розподілу накладних витрат на конкретні товари, роботи, послуги. В основі концепції закладено не стільки рутинне бухгалтерське формування витрат, скільки економічний розрахунок реальної собівартості продукції (товарів, робіт, послуг)[5].

4. Концепція стратегічного позиціонування. Її основна ідея полягає у тому, що до сфери управлінського обліку та аналізу витрат буде додаватися докладна інформація про витрати. І це буде відбуватися ще до початку розробки стратегії розвитку підприємства, галузі, національної економіки в цілому[2].

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		35

5. Концепція системного підходу. Систему управління витратами на підприємстві слід розглядати у функціональному та організаційному контекстах. Вона включає такі організаційні підсистеми: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат ресурсів; планування витрат за їхніми видами; облік та аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат. Такими підсистемами повинні керувати відповідні структурні одиниці підприємства залежно від його розміру (відділи, бюро, окремі виконавці)[2].

Система управління витратами підприємства має ґрунтуватися на найдосконаліших формах і методах контролю та управління витратами. Метою контролю є виявлення стану, а метою управління – забезпечення роботи, яка відповідає первісним планам. На сьогоднішній день досвід підприємств в організації системи управління витратами зводиться переважно до перевірок виробничих показників, фінансових результатів, стану майна. Але за умов економічної зацікавленості у кінцевих результатах необхідне формування такої системи управління витратами, функції якої зумовлені ефективністю використання всіх видів ресурсів.

Функції системи управління витратами на підприємстві визначаються завданнями, що на неї покладаються:

- 1) організація інформаційного забезпечення у відповідності зі змістом, складом і структурою витрат та цільовими орієнтирами;
- 2) оцінка можливостей формування витрат у поточному і планованому періоді діяльності відповідно до умов функціонування підприємства;
- 3) повний аналіз витрат у динаміці і за поточний період;
- 4) прогнозування розміру і рівня витрат, застосовуючи можливі методи при різних обсягах виробництва і цільової суми прибутку підприємства;
- 5) планування діапазону допустимих меж рівня витрат, тобто їх максимального і мінімального значення;
- 6) нормування витрат у розрізі статей витрат;
- 7) забезпечення своєчасного доведення планованого рівня витрат до структурних підрозділів, центрів відповідальності, окремих осіб;

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						36
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

8) контроль та оперативне управління витратами з урахуванням змін умов функціонування підприємства та зміни кон'юнктури споживчого ринку;

9) удосконалення обліку витрат та пошук резервів подальшого їх зниження.

Отже, система управління витратами буде ефективною лише в тому випадку, якщо будуть враховані особливості кожного підприємства, охоплені всі процеси, що здійснюються підприємством, та буде побудована у відповідності до принципів управління. Ефективна система управління витратами на підприємстві дозволить організувати облік витрат за кожним підрозділом, аналізувати вплив витрат на результати господарської його діяльності, приймати обґрунтовані управлінські рішення у сфері витрат.

Дослідивши особливості формування системи управління витратами на підприємстві та проаналізувавши існуючі підходи, можна сформулювали загальне трактування наукової категорії «система управління витратами» як система цілеспрямованого впливу на склад, структуру і поведінку витрат та їх чинники на всіх етапах формування і розподілу витрат, що ґрунтується на використанні об'єктивних економічних законів і функцій менеджменту, задля підвищення ефективності діяльності підприємства на основі оптимізації рівня витрат, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку та досягнення стратегічної мети і поточних завдань розвитку.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

За своєю економічною сутністю витрати є загальним відображенням вартості спожитих ресурсів у процесі виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг). Витрати є фундаментальною економічною категорією, що визначає кінцеві результати роботи підприємства (прибуток або збиток), впливає на розмір ціни на продукцію, визначає обсяг податкових платежів та відрахувань. При цьому, чільне місце в управлінні підприємством займає обґрунтована класифікація витрат, яка є дуже важливою для розуміння складових механізму управління ними. Це забезпечує правильне визначення собівартості продукції

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		37

(товарів, робіт, послуг) та формування кінцевих фінансових результатів для здійснення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємств у ринковому середовищі.

Не менш важливе значення відводиться формуванню ефективної системи управління витратами на підприємстві, що передбачає розробку чіткої системи управління процесом зниження собівартості, пошук шляхів удосконалення окремих функцій управління для досягнення найкращих результатів діяльності підприємства.

Управління витратами є складним і багатогранним економічним процесом, оскільки він потребує врахування різноспрямованих інтересів (держави, галузі, підприємства, контрагентів, споживачів) в умовах забезпечення оптимального розміру витрат. Він є важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства. В межах процесу управління витратами підприємства послідовно реалізуються основні функції управління, визначаються розміри собівартості продукції та прибутку, приймаються управлінські рішення.

З метою здійснення ефективного контролю загального розміру витрат на підприємствах повинна формуватися цілісна система управління витратами шляхом оптимального поєднання різноманітних підходів. Разом з тим, урахування особливостей її створення на рівні вищого керівництва сприятиме зростанню економічної ефективності діяльності підприємства, підвищенню рівня його конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

					БЕП 31.18.001.КРБ	Лист
						38
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

РОЗДІЛ 2 . АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1 ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

Офіційна історія Яготинського маслозаводу розпочалася у червні 1956 року. Завод було створено як підприємство з переробки молока і вершків. Вже тоді якість продукції заводу визнали як офіційно – їй було присвоєно «Знак якості», так і неофіційно – її поставляли до спецрозподільників для партійної номенклатури[6].

Після входження Яготинського маслозаводу до групи компаній «Молочний альянс» у липні 2000 року на підприємстві відбулась суттєва реконструкція та технічне переоснащення. Протягом останніх трьох років на заводі було відкрито цех з виготовлення сухого знежиреного молока з новітніми високопродуктивними виробничими потужностями, сучасний масло-цех та сирний цех з унікальним обладнанням. Сьогодні на заводі працює більше тисячі людей. Проте не всі вони працюють безпосередньо у цехах – до складу заводу входить потужний транспортний цех з власним автопарком, де працюють 134 водії, реалізацію продукції заводу на ринках здійснюють 120 продавців фірмової торгівлі. Значна кількість працівників забезпечує безперебійну поставку сировини, займаючись заготівлею молока у 7 областях.

В 2004 році (і це вже не вперше) вручена Подяка державної податкової адміністрації України, як сумлінному платнику податків.

В 2006 році на Спеціалізованій міжгалузевій виставці "Молочна і м'ясна індустрія XXI століття", на засіданні Галузевої дегустаційної комісії з оцінки якості, завод був нагороджений Дипломом Золота медаль і Дипломом та медаллю переможця обласного конкурсу "Кращий роботодавець".

В липні 2010 року ТДВ «Яготинський маслозавод» отримав сертифікат відповідності системи управління якістю вимогам міжнародного стандарту ISO 9001: 2008.

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						39
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

Нині Яготинський завод лише за місцем свого розташування є яготинським. В рідному районі станом на 1 січня 2011 року залишилось 1289 корів. Поголів'я корів є лише в семи господарствах. Вся Яготинщина здатна продати на завод всього 10 тонн молока в день, а переробка вимагає 200. Тому з року в рік збільшується сировинна зона підприємства, яка на сьогодні охоплює крім Київської Полтавську, Чернігівську, Житомирську, Черкаську, Вінницьку і навіть Хмельницьку області. Розширення зони потягло за собою збільшення персоналу, який займається молокозбиранням. На сьогодні у відділі заготівлі молока працює близько 200 осіб. Тому на самому заводі працює близько 350 осіб[7].

Яготинський маслозавод працює у ритмі планети Земля – цілодобово, 365 днів на рік і випускає 64 найменування продукції, з них 16 видів – під ТМ «Яготинське». Це, в першу чергу, знамените масло, м'які та кисломолочні сири, йогурти, десерти, молоко, сметана, кефір, ряжанка, простокваша, сироватки, закваски. Вся вона виготовляється виключно з високоякісної натуральної сировини без додавання рослинних жирів, консервантів та інших шкідливих для здоров'я сполук.

ТДВ «Яготинський маслозавод» входить до складу групи компаній «Молочний альянс». АТ «Молочний альянс» – компанія з централізованою структурою управління фінансами, закупівлями, маркетингом, виробництвом, логістикою та продажами. До складу якої входять підприємства з виробництва сирів, цільномолочної та кисломолочної продукції, підприємства зі збору та обробки молока та молочної продукції, а також компанії, які здійснюють реалізацію продукції в Україні та за кордоном[8].

Після приєднання до групи компаній «Молочний Альянс» у 2006 році (АТ «Молочний альянс» придбало 99% акцій підприємства) на ТДВ «Яготинський маслозавод» (тоді ще ПАТ «Яготинський маслозавод») відбулася суттєва реконструкція і технічне переоснащення.

Протягом наступних років на заводі було відкрито цех з виготовлення сухого знежиреного молока з новітніми високопродуктивними виробничими

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						40
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

потужностями, сучасний масло-цех та сирний цех з унікальним обладнанням, розроблено нові види продукції на основі незбираного молока.

Нарощуючи потужності та обсяги виробництва, збільшувалась сировинна зона підприємства, яка на сьогодні охоплює Київську, Полтавську, Чернігівську, Житомирську, Черкаську, Вінницьку та Хмельницьку області.

У кінці 2012 року Група компаній «Молочний альянс» вивела на ринок торговельну марку дитячого молочного харчування «Яготинське для дітей». Для вказаних цілей компанія побудувала унікальний для України окремий спеціалізований завод з виробництва дитячого молочного харчування, розташований в екологічно чистій зоні Київської області — смт. Згурівка поблизу Згурівського дендропарку. На заводі встановлено найсучасніше обладнання закритого циклу, що виключає контакт людських рук із продукцією під час її виробництва[10].

Держава акціями товариства не володіє (відсоток акцій у статутному капіталі, що належать державі – 0%).

З 2017 року організаційно-правова форма підприємства змінилась. Загальними зборами акціонерів ПАТ «Яготинський маслозавод» (від 12.04.2017), з метою мінімізації витрат товариства, пов'язаних з обслуговуванням такої організаційно-правової форми, як публічне акціонерне товариство, було прийняте рішення про припинення Публічного акціонерного товариства «Яготинський маслозавод» шляхом його перетворення у Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод».

Група компаній «Молочний альянс», до складу якої входить ТДВ «Яготинський маслозавод» займається інтенсивним пошуком сучасних інноваційних рішень, постійно впроваджує у виробничий процес нові технології та удосконалює бізнес-процеси. Успіх компанії багато у чому обумовлений наявністю власних філософських поглядів на виробничу діяльність та чіткою корпоративною культурою. До основних пріоритетів компанії належать:

– турбота про здоров'я своїх споживачів, а значить, і прагнення до піклування про здоров'я всієї нації;

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						41
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

- виробництво лише натуральної та високоякісної продукції;
- постійне оновлення технологічних процесів та використання сучасного обладнання;
- активна громадянська позиція в питаннях екології та охорони навколишнього середовища;
- високий рівень соціальної відповідальності (спонсорство соціальних, оздоровчих, гуманітарних та творчих проєктів; допомога дитячим будинкам та спортивним клубам).

Отже, виходячи із вищеперерахованих принципів роботи холдингу, до якого належить ТДВ «Яготинський маслозавод», можемо зробити висновок про місію підприємства: постійний пошук інноваційних рішень для удосконалення виробничого процесу, забезпечення споживачів високоякісною продукцією та активна участь у вирішенні сучасних екологічних та соціальних проблем.

Основним видом діяльності підприємства є перероблення молока, виробництво масла та сиру. Перерахуємо усі напрямки діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», із зазначенням виду діяльності та коду КВЕД, у вигляді таблиці (табл. 2.1):

Таблиця 2.1 - Основні напрямки діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Вид діяльності	Код КВЕД
Перероблення молока, виробництво масла та сиру	10.51
Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами	46.33
Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	47.11
Роздрібна торгівля пальним	47.30
Вантажний автомобільний транспорт	49.41

Відповідно до статуту підприємства структура управління підприємством складається із загальних зборів учасників, наглядової ради та дирекції товариства. Центральним органом управління ТДВ «Яготинський маслозавод» є

загальні збори учасників. Наглядова рада у період між проведенням загальних зборів і в межах компетенції, визначеної статутом, контролює і регулює діяльність виконавчого органу. Виконавчим органом, який здійснює керівництво його поточною діяльністю, є дирекція товариства. Контроль за фінансово-господарською дирекцією здійснюється ревізійною комісією.

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						43
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

Продуктивність праці, тис.грн/чол	729,8	2397,7	3141,1	2411,3	743,4	330,4	31,0
Рентабельність господарської діяльності, %	-79	119	116	158	-3	200,0	2,5

За наведеними даними можна зробити наступні висновки.

Дохід від реалізації наданих послуг підприємства в 2019 році збільшився порівняно з 2017 роком на 8132616 тис. грн., або 313,09%, а порівняно з 2018 роком – на 2146198 тис. грн., або на 25%.

Собівартість наданих послуг також мала тенденцію до збільшення. В 2019 році вона збільшилася на 3395662 тис. грн., або на 160,22 %, порівняно з 2017 роком і на 540764 тис. Грн., або 10,9 % порівняно з 2018 роком.

Менший темп зростання собівартості вплинув на підвищення валового прибутку підприємства на 4736954 тис. грн., або на 990,62 % порівняно з 2017 роком та на 1605434 тис.грн або на 44,5 % в порівнянні з 2018 роком.

Фінансовий результат від операційної діяльності в 2019 році збільшився на 3763888 тис. грн., або 3385,3% порівняно з 2017 роком, а порівняно з 2018 роком – збільшився на 1370076 тис. грн., або 54,7%.

Фінансові результати до оподаткування в 2019 році збільшився на 2707829 тис. грн., або 675 % порівняно з 2017 роком, а порівняно з 2018 роком – збільшився на 243308 тис. грн., або 11,8%.

Чистий прибуток в 2019 році зріс порівняно з 2017 роком на 1853622 тис. грн., або 632,1%, а порівняно з 2018 роком – на 241176 тис. грн., або 18,3%. Вперше за аналізований період підприємство отримало прибуток у 2018 році.

Середньооблікова чисельність працівників зменшилася в порівнянні з 2017 роком на 143 чол. або на 4%, а в порівнянні з 2018 роком - на 164 чол., або на 4,6%.

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						45
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

Середньорічна вартість необоротних активів підприємства зросла в порівнянні з 2017 роком на 1436135 тис. грн або на 98,6%, та в порівнянні з 2018 роком вона зменшилася на 248515 тис.грн або на 7,9%

Середньорічна вартість оборотних активів підприємства постійно зростала – в порівнянні з 2017 роком на 9023764 тис. грн або на 1226 %, в порівнянні з 2018 роком – на 5281417 тис.грн або на 117,9 %.

Фондовіддача зросла відповідно на 1,9 та 1 тис. грн, що свідчить про більш ефективне використання основних засобів. Також постійно відбувалося зростання продуктивності праці, незважаючи на зменшення персоналу – на 2411,3 тис. грн/особу в порівнянні з 2017 роком, та на 743,4 тис.грн на особу в порівнянні з 2018 роком.

Обсяг виробництва забезпечено за рахунок випуску продукції такої номенклатури: сирно-творожна, масло вершкове, молоко питне, кисломолочна продукція в асортименті. За 2019 рік ТДВ вироблено та реалізовано продукції на суму 3 201 672 тис грн. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Обсяги виробництва основних видів продукції на ТДВ «Яготинський маслозавод» (динаміка за останні 3 роки)

Основний вид продукції	Рік						Відхилення у грошовій формі (2019/2018)	
	2017		2018		2019		±Δ	%
	у натуральній формі (фіз. од. виміру)	у грошовій формі (тис. грн)	у натуральній формі (фіз. од. виміру)	у грошовій формі (тис. грн)	у натуральній формі (фіз. од. виміру)	у грошовій формі (тис. грн)		
Молоко питне	48 516	544 793	48 811	672 671	48 433	768 864	96 193	14
Кисло - молочна продукція	24 035	343 613	23 078	421 623	25 708	551 216	6 129 593	30
Сирно-творожна продукція	3 516	189 176	3 227	216 529	7 866	329 678	113 149	52
Усього	76 067	1 077 582	75 116	1 310 823	82 007	1 649 758	338 935	25

Молоко та молочна продукція ТДВ «Яготинський маслозавод» реалізується по всій території України через розгалужену мережу дистриб'юторів, що покриває всі регіони країни (Західна, Східна, Північна, Південна, Центральна Україна).

Продукція компанії пропонується до продажу у багатьох великих торговельних мережах України: «АТБ-маркет», «Сільпо», «Новус», «Велика Кишеня», «Метро», «Караван», «Фуршет», «Еко-Маркет», «Таврія», «Віртус», «Варус», «Копійка», «Фоззі», «Обжора», «Експансія», «Фреш» та інших.

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						47
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

2.3 АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

Перш ніж перейти до оцінки напрямів фінансової безпеки підприємства, необхідно детально проаналізувати його внутрішнє середовище, оскільки саме воно є суб'єктивним фактором, який впливає на величину показників фінансової безпеки. Найбільш точно внутрішнє середовище підприємства можна охарактеризувати через оцінку його основних економічних показників.

Аналіз фінансових результатів передбачає виконання наступних завдань:

- оцінка ймовірності отримання прибутку пропорційно до наявного ресурсного потенціалу підприємства;
- постійний моніторинг процесу динаміки прибутку і факторами його зміни;
- постійний факторний аналіз, при якому враховуються як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу на прибуток; - виявлення резервів збільшення суми прибутку і підвищення рівня прибутковості бізнесу;
- розробка пропозицій для підвищення ефективності системи керування прибутком.

Основними джерелами інформації в аналізі фінансових результатів прибутку є накладні на відвантаження продукції, дані аналітичного бухгалтерського обліку за рахунками результатів, фінансової звітності ф. № 1 «Баланс», ф. № 2 «Звіт про фінансові результати».

Аналізуючи склад і динаміку прибутку, слід мати на увазі, що його обсяг багато в чому залежить і від облікової політики підприємства. Закон про бухгалтерський облік та інші нормативні документи надають право суб'єктам господарювання самостійно обирати деякі методи обліку, що здатні істотно вплинути на формування фінансових результатів. Чинні нормативні акти допускають такі методи регулювання прибутку суб'єктом господарювання.

Розглянемо порядок формування та динаміку фінансових результатів діяльності підприємства (таб.2.4).

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						48
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

Таблиця 2.4 Формування прибутку від операційної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2017-2019 рр

Показники	2017	2018	2019	Відхилення 2019 до 2017		Відхилення 2019 до 2018	
				+/-	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації, тис.грн	2597506	8583924	10730122	8132616	313,09	2146198	25,0
Собівартість реаліз. продукції, тис.грн	2119329	4974227	5514991	3395668	160,22	540764	10,9
Валовий прибуток	478177	3609697	5215131	4736954	990,62	1605434	44,5
Адміністративні витрати, тис.грн	148487	657976	774110	625623	421,33	116134	17,7
Витрати на збут	218507	446726	565950	347443	159,00	119224	26,7
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис.грн	111183	2504995	3875071	3763888	3385,30	1370076	54,7
Інші фінансові доходи, тис.грн	2043	9572	15749	13706	670,87	6177	64,5
Інші доходи, тис.грн	27672	92620	181248	153576	554,98	88628	95,7
Фінансові витрати	43204	31898	70923	-264819	78,87	39025	122,3
Інші витрати, тис.грн	206128	199029	1465816	1259688	611,11	1266787	636,5
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн	-400972	2063549	2306857	2707829	675,31	243308	11,8
Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис.грн	107717	744358	746490	638773	593,01	2132	0,3
Чистий прибуток підприємства, тис.грн	-293255	1319191	1560367	1853622	632,08	241176	18,3

Як видно з даних таблиці 2.4 на формування фінансового результату у 2019 році позитивно вплинули наступні статті:

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						49
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

- збільшення чистого доходу в 4 рази в порівнянні з 2017 роком і в 1,25 рази в порівнянні з 2018 роком;
- збільшення інших фінансових доходів в 10 разів;
- збільшення інших доходів у 6,54 разів в порівнянні з 2017 роком та в 1,95 разів порівняно з 2018 роком.

Негативний вплив на формування прибутку становили наступні статті:

- збільшення собівартості продукції в 1,10 разів в порівнянні з 2018 роком;
- збільшення адміністративних витрат у 1,17 разів в порівнянні з 2018 роком;
- збільшення витрат на збут у 1,26 разів в порівнянні з 2018 роком;
- підвищення фінансових витрат у 2,22 рази в порівнянні з 2018 роком.

Дані наведені в таблиці 2.5 свідчать, що підприємство було прибутковим у 2018-2019 рр. На суму прибутку від операційної діяльності впливають витрати, пов'язані з адміністративного управління витратами. З отриманих даних можна зробити висновок, що на підприємстві спостерігалось значне підвищення витрат, особливо фінансових та інших витрат. Це пов'язано з простроченням виплат за кредитами і застосуванням штрафних санкцій.

Розглянемо складові собівартості за елементами (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 Складові витрат за елементами ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2017-2019 рр

Показники	2017	2018	2019	Відхилення 2019 до 2017		Відхилення 2019 до 2018	
				+/-	%	+/-	%
Матеріальні затрати, тис.грн	8475644	8569922	4486747	-3988897	-47,1	-4083175	-47,6
Витрати на оплату праці, тис.грн	2369256	2432023	1378749	-990507	-41,8	-1053274	-43,3
Відрахування на соціальні заходи	857524	875225	495925	-361599	-42,2	-379300	-43,3
Амортизація, тис.грн	893367	938546	559064	-334303	-37,4	-379482	-40,4
Інші операційні витрати, тис.грн	2245455	2344727	8704217	6458762	287,6	6359490	271,2
Разом	14841246	15160443	15624702	783456	5,3	464259	3,1

Дослідивши показники динаміки елементів витрат у табл 2.5, можна зробити висновок, що протягом 2017-2018 років виробництво було матеріаломістке – величина матеріальних витрат була найбільшою серед елементів, а в 2019 році сума інших операційних витрат зросла майже втричі. Це вплинуло на зростання витрат протягом періоду, оскільки всі інші витрати мали тенденцію до зменшення.

Так, матеріальні витрати зменшилися порівняно з 2017 роком на 47,1%, в порівнянні з 2018 роком на 47,6%.

Теж саме спостерігалось з фондом заробітної плати і відрахувань на соціальні заходи - зменшення майже у 2 рази. Також зменшилася амортизація основних засобів, що свідчить про значне оновлення основних засобів. Можна зробити висновок про неоптимальне зростання витрат підприємства.

Отже, діяльність підприємства у 2019 році була прибутковою. Одночасно негативний вплив на формування прибутку справило зростання собівартості продукції, збільшення адміністративних витрат, витрат на збут, підвищення фінансових витрат.

Зростання інших операційних витрат показало значні резерви зі зростання прибутку. Резервами зростання прибутку є: зменшення інших операційних витрат, до яких можна віднести суму простроченої дебіторської заборгованості та сформованого резерву сумнівних боргів; втрати від знецінення запасів; нестачі й втрати від псування цінностей; визнані штрафи, пеня, неустойка.

Обов'язковою і важливою складовою економічного аналізу має бути оцінка показників рентабельності підприємства. Рентабельність – це якісний, вартісний показник, що характеризує рівень віддачі витрат або ступень використання ресурсів, що є в наявності, в процесі виробництва і реалізації продукції(табл. 2.6).

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						51
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

Таблиця 2.6 Показники рентабельності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2017-2019 рр.

Показники	2017	2018	2019	Відхилення +/-	
				2019 р. до 2017 р.	2019 р. до 2018 р.,
Рентабельність реалізації %	-	26	28	21,3	2
Рентабельність основної діяльності, %	22,5	15,2	17	-12,8	1,8
Рентабельність власного капіталу, %	-	11	15	1,1	4
Рентабельність активів, %	1,5	4,4	2,54	2,9	-1,9
Рентабельність оборотних активів	-	7,6	7,1	1,5	-0,5

Оскільки в 2017 році діяльність підприємства була збитковою, відповідно показники рентабельності реалізації продукції та власного капіталу за 2017 рік відсутні. В 2018-2019 рр - рентабельність основних показників зросла і знаходиться на досить високому рівні.

Показник рентабельності активів у 2017 був 1,5, та у 2019 зріс на 2,9.

Забезпеченість підприємства основними засобами (табл. 2.7).

Таблиця 2.8 - Інформаційна карта із відомостями про основні засоби ТДВ «Яготинський маслозавод», станом на 2019 рік

Показник	Значення			Відхилення (2019/2018)	
	2017 рік	2018 рік	2019 рік	±Δ	%
Первісна вартість основних засобів станом на кінець звітного періоду	320 012 тис. грн.	384 869 тис. грн.	497 008 тис. грн.	112 139 тис. грн.	29,1
Ступінь зносу основних засобів	45,17%	44,36%	41,86%	-3	-5,6
Ступінь використання основних засобів	100%	100%	100%	-	-
Сума нарахованого зносу	144 556 тис. грн.	170 747 тис. грн.	208 024 тис. грн.	37 277 тис. грн.	21,8

Фінансові доходи та витрати на реалізацію продукції у динаміці у табл. 2.9

Таблиця 2.9 - Дохід від реалізації та собівартість реалізації

Доходи/витрати, (тис. грн.)	Рік			Відхилення (2019/2018)	
	2017	2018	2019	±Δ	%
Дохід від реалізації	2 024 684	2 706 103	3 201 672	495 569	18,3
Собівартість реалізації	1 521 831	2 052 854	2 342 351	289 497	14,1
у т. ч. матеріальні затрати	1 409 205	1 695 522	1 889 404	193 882	11,4
- витрати на оплату праці	61 650	71 980	36 350	-35 630	-49,5
- відрахування на соціальні заходи	13 480	15 752	7 994	-7 758	-49,3
- амортизація	26 299	26 561	27 136	575	2,2
Інші витрати	253 166	243 039	381 467	138 428	57,0

Із даних показників бачимо, що дохід від реалізації щорічно збільшується, але при цьому невпинно зростає собівартість виготовленої продукції та матеріальні витрати.

У табл. 2.10 наведено структуру собівартості продукції за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.10 - Собівартість реалізованої продукції

Склад витрат	Відсоток від загальної собівартості реалізованої продукції, %			Відхилення (2019/2018)	
	2017	2018	2019	±Δ	%
Сировина	66,6	59,8	70,20	10,4	17,4
Транспортно-заготівельні витрати	2,7	1,9	13,50	11,6	610,5
Інші витрати	30,7	38,3	16,3	-22	-57,4
Всього	100	100	100	-	-

Із досліджених у системі YouControl показників ми можемо зробити висновок, що ТДВ «Яготинський маслозавод» має тенденцію до стабільного покращення показників фінансової діяльності. Рентабельність активів щорічно зростає. У 2017 році спостерігалось різке зростання прибутку майже на 115% відсотків, яке згідно із інформацією із річного звіту емітенту було спричинене розширенням асортименту продукції та підвищенням цін та попиту на молочну продукцію компанії.

2.4 ШЛЯХИ ТА НАПРЯМКИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

Для вирішення проблемних питань фінансово-господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» необхідно розробити ефективну та дієву систему управління витратами, яка буде орієнтуватися на пошук резервів зниження витрат, і отже, максимізації прибутку підприємства.

Серед пріоритетних напрямків вдосконалення системи управління витратами запропоновано:

1. Підвищення технічного рівня виробництва, що передбачає запровадження нової, прогресивної технології, механізацію і автоматизацію виробничих процесів.

2. Вдосконалення організації виробництва і праці, а саме зміни в організації виробництва, вдосконалення управління виробництвом і скорочення витрат на нього; поліпшення використання основних фондів; поліпшення матеріально-технічного постачання; скорочення транспортних витрат тощо.

3. Зміна номенклатури і асортименту вироблюваної продукції (як наприклад, заміна продукції, яка має сезонний попит на іншу, що відповідає профілю компанії). Один з варіантів - встановлення додаткового обладнання в цех з виробництва сметани, що дозволить запустити процес виготовлення морозива. Дане управлінське рішення ґрунтується на тому, що у в літній період попит на сметану зменшується та зростає попит на морозиво. Впевнена, що така заміна буде економічно доцільною, оскільки виробництва морозива і сметани передбачає часткове використання однакового обладнання. Крім того, відсутня необхідність в окремих виробничих площах, що є досить важливим фактором, адже даний продукт має сезонний попит.

4. Підвищення продуктивності праці.

5. Заощадження сировини, матеріалів, палива і енергії (наприклад, запровадження програми енергозбереження, встановлення альтернативних джерел енергії тощо).

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						56
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

6. Скорочення витрат на обслуговування виробництва і адміністративних витрат (наприклад, запровадження на підприємстві електронного документообігу, завдяки чому підприємство отримує можливість скоротити свої витрати на придбання паперу, засобів друкування, заробітної плати працівників, що здійснюють документообіг на підприємстві, зберігання документів, їх пошук, пересилку тощо).

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2

Під час надання організаційно-економічної характеристики ТДВ «Яготинський маслозавод» було виявлено основні сильні та слабкі сторони у економічній та фінансовій діяльності підприємства.

ТДВ «Яготинський маслозавод» входить до групи компаній, які займають велику частину ринку молочної продукції України. Серед підприємств, які належать групі компаній «Молочний альянс» підприємство ТДВ «Яготинський маслозавод» займає провідні позиції, демонструє стабільні позитивні тенденції.

Результати дослідження фінансово-господарської діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» вказують на те, що підприємство має задовільний фінансовий стан, достатньо нове та потужне обладнання, значний ресурсний потенціал. При цьому спостерігається негативна тенденція до погіршення майже усіх розрахованих показників його діяльності, не зважаючи на зростання обсягів реалізації та збільшення активів.

Щодо основних фінансових результатів підприємства, то чистий прибуток станом на 2019 рік склав 253 732 тис. грн, а в порівнянні із 2018 роком показник зріс на 54,22%. Об'єми продажів молочної продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» також демонструють тенденцію динамічного зростання. За останній рік обсяг продажів зріс на 18,5% та станом на кінець 2019 року склав 3 201 672 тис. грн.

Також слід враховувати те, що на сьогодні для вітчизняного ринку харчової продукції характерним є зростання іноземного капіталу в галузі, зменшення

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						57
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

сировинної бази та значна кількість конкурентів, які охоплюють не лише регіональні ринки, а й ринок України в цілому.

Дане явище призводить до того, що собівартість виробництва продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» постійно зростає. За 3 роки витрати на сировину збільшились на 630 790 тис. грн, витрати на транспортування збільшились майже на 10% та зайняли 14% собівартості виробництва продукції.

Із досліджених показників ми можемо зробити висновок, що ТДВ «Яготинський маслозавод» має тенденцію до стабільного покращення показників фінансової діяльності. Рентабельність активів щорічно зростає. У 2017 році спостерігалось різке зростання прибутку майже на 115% відсотків, яке згідно із інформацією із річного звіту емітенту було спричинене розширенням асортименту продукції та підвищенням цін та попиту на молочну продукцію компанії.

					БЕП 31.18.002.КРБ	Лист
						58
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бухгалтерський фінансовий облік: Підручник За ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. - Житомир: ЖІТІ, 2000. — 608 с.
2. Бухгалтерський управлінський облік. Навчальний посібник для студентів Ф. Ф. Бутинець, Л. В. Чижевська, Н. В. Герасимчук. - Житомир: ЖІТІ, 2000. - 416с.
3. Бухгалтерський управлінський облік: Підручник / За ред. проф. Ф. Ф. Бутинця – Житомир ПП "Рута", 2002. - 480 с.
4. Голов С. Ф. Управлінський облік – К.: Лібра, 2003. - 704 с.
5. Павлюк. Основи бухгалтерського обліку на підприємствах і організаціях України. Рахунок 93 "Витрати на збут". – К., 2003.
6. Аграрне інформаційне агентство Agravery [Електронний ресурс]. – URL : <https://agravery.com/>
7. Асоціація виробників молока [Електронний ресурс]. – URL : <http://avmua.org/uk>
8. Газета «Голос України» [Електронний ресурс]. – URL : [http://www.golos.com.ua/article/39309]
9. Додаток до наказу Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 12.04.2019 № 616
10. Офіційний сайт групи компаній АТ «Молочний альянс» [Електронний ресурс]. – URL : <https://milkalliance.com.ua/>
11. Річна інформація емітента цінних паперів [Електронний ресурс]. – URL : <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/>
12. Система «YOUCONTROL» [Електронний ресурс]. – URL : <https://youcontrol.com.ua/ref/989217/?returnUrl=%252Fcontractor%252F%253Fid%253D8325454>
13. Статут товариства ТДВ «Яготинський маслозавод» [Електронний ресурс]. – URL : <https://milkalliance.com.ua/company/inform/yagotinskij-maslozavod/>
14. <http://www.agroprofi.com.ua/statti/520-molochni-riki-jagotinski-beregi>

					БЕП 31.18.000.КРБ	Лист
						59
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		

15. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.К.: Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.

16. Городня Т.А., Мойсеєнко І.П. Економічна та фінансова діагностик: навч. посіб. Львів: Магнолія, 2015. 282 с.

					БЕП 31.18.000.КРБ	Лист
						60
Зм.	Лист	№ докум.	Підпись	Дата		