

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ  
УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

Кафедра економіки

Коваленко Наталія Іванівна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Студент 5 курсу форма навчання заочна *Навчально-науковий  
інститут телекомунікацій* Спеціальність 051 «Економіка»

Допускається до захисту в ДЕК

Зав. кафедрою Гусєва О.Ю.

«    » 2021р.

*ДИПЛОМНА РОБОТА*

на тему:

**«Оптимізація поточних витрат підприємства в умовах  
цифрових трансформацій»**

Керівник: \_\_\_\_\_

Голобородько А.Ю., к.е.н.,  
доцент

Дипломник \_\_\_\_\_

Дата  
представлення  
Дата захисту

Київ – 2021р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ  
УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

Навчально-науковий інститут *телекомунікацій* Кафедра *економіки*  
Спеціальність 051 «Економіка» Форма навчання заочна

Затверджую:

Зав. кафедрою Гусєва О.Ю.

«    » \_\_\_\_\_ 2021р.

## ЗАВДАННЯ

### на дипломну роботу

Студенту Коваленко Наталії Іванівна

дипломної роботи: «Оптимізація поточних витрат підприємства в умовах цифрових трансформацій»

Затверджена наказом по університету від «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. №\_\_\_\_\_.

1. Цільова установка дипломної роботи

На підставі вивчення законодавчих актів, спеціальної наукової та навчальної літератури, статистичної і бухгалтерської звітності розкрити теоретичні аспекти оптимізації складу поточних витрат підприємства, Визначити ринкову позицію досліджуваного підприємства, обґрунтувати шляхи оптимізації поточних витрат..

2. Перелік графічного матеріалу: таблиці, схеми, рисунки

3. Зміст дипломної роботи і календарний план її виконання:

Зміст дипломної роботи	Термін виконання
Підготовка бібліографії за темою дипломної роботи	
Вступ	

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1 Сутність поточних витрат діяльності підприємств	
1.2 Класифікація та склад поточних витрат підприємств	
1.3 Оптимізація складу поточних витрат підприємства в умовах цифрових трансформацій	
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1 Оцінка ринкової позиції підприємства	
2.2 Аналіз структури та динаміки поточних витрат досліджуваного підприємства	
2.3 Факторний аналіз поточних витрат підприємства	
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ПОТОЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	
3.1 Удосконалення механізму управління поточними витратами на підприємстві	
3.2 Обґрунтування величини поточних витрат підприємства на плановий період	
Висновки та пропозиції	
Оформлення роботи, підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу	

Термін подачі студентом завершеної дипломної роботи \_\_\_\_\_ 2021 р.

Дата видачі завдання « \_\_\_\_\_ » « \_\_\_\_\_ » 20 \_\_\_\_\_ р.

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Голобородько А.Ю.  
(підпис)

Завдання прийняв до виконання студент-дипломник \_\_\_\_\_  
(підпис)

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
Розділ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1 Сутність поточних витрат діяльності підприємств	9
1.2 Класифікація та склад поточних витрат підприємств	22
1.3 Оптимізація складу поточних витрат підприємства в умовах цифрових трансформацій	29
Розділ 2 АНАЛІЗ ПОТОЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1 Оцінка ринкової позиції підприємства	38
2.2 Аналіз структури та динаміки поточних витрат досліджуваного підприємства	46
2.3 Факторний аналіз поточних витрат підприємства	53
Розділ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ ПОТОЧНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	
3.1 Удосконалення механізму управління поточними витратами на підприємстві	66
3.2 Обґрунтування величини поточних витрат підприємства на плановий період	76
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92
ДОДАТКИ	97

## ВСТУП

Основною метою діяльності будь-якого підприємства є максимізація прибутку. Можливості її одержання обмежені, по-перше, поточними витратами і, по-друге, попитом на продукцію. В процесі своєї діяльності підприємство здійснює матеріальні і грошові витрати на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг), які називаються поточними витратами.

Загальна величина поточних витрат, пов'язаних з виробництвом та реалізацією продукції, виконанням робіт і наданням послуг формує собівартість продукції і є найважливішим узагальнюючим якісним показником діяльності підприємства.

Поточні витрати підприємств, що займаються виробничою діяльністю, називаються витратами виробництва. Поточні витрати підприємств, що здійснюють збутову, постачальницьку, торгово-посередницьку діяльність, називаються витратами обігу.

Так як поточні витрати підприємств істотно впливають на його прибуток, тому необхідно ретельно контролювати і обґрунтовувати їх доцільність, володіти методами аналізу і планування поточних витрат. Витрати підприємства, а саме ефективне управління ними, є головною складовою управління підприємством в цілому. Важко переоцінити те значення, яке має наявність інформації про витрати для діяльності підприємства і результатів цієї діяльності. Користувачами такої інформації виступають власники і керівники підприємства, засновники, кредитори, органи виконавчої влади.

Вивченням питання поточних витрат торговельних підприємств займаються багато вчених-економістів, серед яких Бланк І., Мазаракі А.А., С. А. Котляров, А. Яругова та інші.

Безпосередньо в процесі управління витратами і собівартістю продукції вирішують де і в яких обсягах мають витратитися ресурси підприємства; де, для чого і в яких обсягах потрібні додаткові фінансові

ресурси і як досягти максимально високого рівня віддачі від використання ресурсів.

Основною метою управління витратами на підприємстві є оптимізація їх суми і рівня, що забезпечує досягнення передбачених обсягів діяльності підприємства. Цим обумовлений вибір цієї дипломної роботи. Актуальність обраної проблеми зумовлена тим, що в даний час важливе значення в процесі господарської діяльності підприємств, що діють на ринку України, має проблема зменшення та оптимізації витрат поряд з підвищенням якості продукції. У жорстких умовах економіки країни виживає ті підприємства, які пропонують конкурентоспроможну продукцію. Основним фактором конкурентоспроможності товару є досить низький рівень ціни, який досягається при ефективному управлінні витратами підприємства.

Метою дипломної роботи є розробка механізму щодо вдосконалення управління поточними витратами підприємства, що здійснює торговельну діяльність.

Для досягнення поставленої мети в роботі були сформульовані і вирішені наступні завдання:

- розглянути сутність та особливості поточних витрат торговельних підприємств відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку;
- розробити програмний модуль управління поточними витратами підприємства;
- провести оцінку ринкової позиції досліджуваного підприємства;
- проаналізувати стан, структуру і динаміку поточних витрат, виявити фактори що на це впливають;
- розробити механізм вдосконалення управління поточними витратами з позиції обґрунтування стратегії і вибору методів їх планування в операційній діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження виступають процеси управління поточних витрат на товаристві з обмеженою відповідальністю «ЗЕЛЕНВЕСТ» міста

Києва, яке спеціалізується на торгівлі рослинами, будівельними матеріалами, меблями для відпочинку та іншими товарами.

Загальний аналіз показників господарсько-фінансової діяльності підприємства ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» приведено в додатку А.

Предметом виконання дипломної роботи стали теоретичні та практичні аспекти удосконалення управління поточними витратами підприємства.

Практичне значення мають:

- Розроблено програмний модуль комплексу планово-економічного завдання «Оптимізація складу поточних витрат підприємства» (розділ 1.1);

- Визначена ринкова позиція ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» (розділ 2.1);

- Проведений всебічний аналіз структури поточних витрат підприємства (розділи 2.2, 2.3);

- Сформований механізм управління поточними витратами підприємства (розділ 3.1);

- Складено оптимальний план торговельного доходу (розділ 3.2).

Методологічною базою проведення дослідження за темою дипломної роботи стали наукові роботи провідних вітчизняних і зарубіжних учених.

В роботі використано як загально - наукові (аналізу та синтезу, дедукції та індукції, гіпотези), так і конкретно-практичні методи економіко – статистичного та економіко - математичного аналізу, у тому числі методи динамічного і порівняльного аналізу, методи оптимізації, кореляційно-регресійного аналізу, методи побудови сценаріїв, стратегічного аналізу та планування.

В якості інформаційної бази дослідження було використано законодавчі акти державних органів управління, матеріали офіційної державної статистичної, фінансової та бухгалтерської звітності ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», аналітичні матеріали товариства.

Загальний обсяг дипломної роботи –102 сторінки, з них обсяг текстової частини - 96 сторінок, робота включає 2 додатка, 19 таблиць та 15 рисунків.

Ключові слова: ПОТОЧНІ ВИТРАТИ, ПІДПРИЄМСТВО, ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ, РЕЙТИНГОВА ОЦІНКА, АНАЛІЗ,ФАКТОРНИЙ АНАЛІЗ, МЕХАНІЗМ, ОПТИМІЗАЦІЯ, ПЛАНУВАННЯ.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПОТОЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Сутність поточних витрат діяльності підприємств

Підприємство для здійснення своєї діяльності використовує трудові, матеріальні і фінансові ресурси. В ході економіко-технологічних процесів ці ресурси споживаються і трансформуються у витрати.

Основу системи ефективного управління підприємством складає процес оптимізації витрат. Проблема побудови оптимальної системи управління витратами виробництва є актуальною практично для будь-якої системи господарювання.

Витрати в грошовому виразі характеризують фактичний обсяг ресурсів, який використовується для досягнення певної мети незалежно від джерел фінансування. За своїм змістом, витрати - це явні витрати підприємства, які призводять до отримання економічних вигід [7, с.67]. Сучасний погляд на категорію витрат досить різноманітний. Витрати виробництва ототожнюються з поняттям вартості виробництва продукту. Зокрема, С. А. Котляров вважає: «Витрати - це вартість ресурсів, використовуваних надалі для одержання прибутку чи досягнення інших цілей організації. До витрат відносяться вартість матеріальних і трудових ресурсів, необхідних для виробництва тієї чи іншої продукції чи послуг» [19, с.45]. І.Ф. Бланк, А. Яругова розуміють під витратами споживання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, тобто вони розглядають витрачання ще й фінансових ресурсів. А І. Ф. Бланк, окрім цього, виділяє ще витрати і нематеріальних ресурсів [8, с.45]. Такий підхід, є цілком обґрунтованим. Ю.С. Цал-Цалко тлумачить поняття «витрати» відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» (НП(С)БО): «Витратами визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань,

що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені» [37, с.78].

Багато вчених економістів під витратами розуміють спожиті у грошовому вимірі ресурси (трудові, матеріальні, нематеріальні і фінансові) для досягнення підприємством певної мети (в основному, для виробництва і реалізації товарів і послуг). Витратами визнаються ті з них, які зменшують активи (наприклад такі як, витрати сировини, матеріалів і т. ін.) чи збільшують зобов'язання (наприклад, нарахована заробітна плата, вартість послуг з операційної оренди і т. ін.).

Таким чином, витрати операційної діяльності підприємства групують за наступними економічними елементами [21, с.45]: матеріальні затрати; амортизація; відрахування на соціальні заходи; витрати на оплату праці; інші операційні витрати.

До складу матеріальних витрат включають вартість витрачених (спожитих) у процесі операційної діяльності [21, с.46]:

1) матеріалів і комплектуючих виробів, що використані в процесі торгівлі, для забезпечення виробництва продукції, для господарських потреб, технічних цілей та для гарантійного ремонту, гарантійного обслуговування реалізованих товарів, у тому числі:

– поточних матеріальних витрат некапітального характеру, пов'язаних із забезпеченням нормальних умов праці та дотриманням правил техніки безпеки праці, санітарно-гігієнічних та інших спеціальних вимог, передбачених правилами роботи підприємств торгівлі в установленому законодавством порядку;

– реактивів, посуду, іншого приладдя та матеріалів для роботи власних

лабораторій;

– комплектуючих виробів тощо;

2) сировини та купівельних напівфабрикатів, які використані в підприємствах громадського харчування для приготування власної продукції;

3) паливно-мастильних матеріалів усіх видів, які придбані в сторонніх підприємств і організацій і використані на технологічні та інші операційні цілі, у тому числі для належної експлуатації транспортних засобів, опалення та освітлення приміщень тощо. Витрати, що пов'язані з власним виробництвом і використанням електричної та інших видів енергії, включають до відповідних елементів витрат;

4) будівельних матеріалів і запасних частин для проведення поточного ремонту основних засобів та інших позаоборотних матеріальних активів, у тому числі взятих у тимчасове використання згідно з угодами про операційну оренду (лізинг), а також малоцінних і швидкозношуваних предметів;

5) тари й тарних матеріалів, що використані в операційній діяльності підприємства;

6) товарів: вартість товарів для власного використання (без продажу); вартість товарів, відібраних для оцінки їх якості з наступним порушенням цілості зразків, а також для фізико-хімічних і мікробіологічних досліджень;

7) малоцінних і швидкозношуваних предметів, які використовують в операційній діяльності підприємства протягом одного року чи нормального операційного циклу, якщо він більше одного року, зокрема: інструментів, господарського інвентарю, спеціального оснащення; санітарного, спеціального одягу, взуття, захисних пристроїв тощо; мила та інших миючих і знезаражуючих засобів; молока і лікувально-профілактичного харчування; відшкодування витрат працівникам за придбання ними спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту у випадках невидачі їх адміністрацією;

8) інших матеріальних витрат, які пов'язані з виконанням підприємством робіт і послуг виробничого та невиробничого характеру (здійснення окремих операцій з реалізації товарів (продукції), виробництва продукції; проведення лабораторних аналізів сировини, яку використовують підприємства громадського харчування у виробництві власної продукції тощо).

Усі витрати підприємства поділяються на дві групи:

- витрати обігу;
- витрати виробництва.

*Витрати обігу* – сумарні витрати праці, виражені в грошовій формі, що виникають у процесі обігу матеріальних цінностей, включаючи транспортування та збереження.

*Витрати виробництва* – сукупні витрати живої праці, здійсненні в засоби виробництва, необхідні для виготовлення продукції [30].

Переважаюче місце у складі загальних витрат торгового підприємства займають витрати обігу.

І. А. Бланк під витратами обігу розуміє виражені у грошовій формі операційні витрати трудових, матеріальних, нематеріальних і фінансових ресурсів на здійснення торговельної діяльності підприємства.

А. А. Мазеракі за економічним змістом під поточними витратами торгового підприємства розуміє - сукупність витрат живої і матеріалізованої праці на здійснення його поточної торгово-виробничої діяльності, а за натурально-речовим змістом - спожиту за певний період (рік, квартал і так далі) частину матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Більш спрощено витрати обігу - це сукупність витрат живої і матеріалізованої праці на здійснення процесу реалізації товарів, виражених в грошовій формі. По суті, витрати обігу відбивають собівартість послуг торгового підприємства по доведенню товарів від виробництва до споживача і зміни форм вартості(перетворення товарів на гроші).

Під поточними витратами зазвичай розуміють витрати підприємства, пов'язані безпосередньо з виконанням підприємством своєї основної функції відповідно до виду діяльності. До поточних витрат відносять витрати на придбання сировини а бо товарів, основних та допоміжних матеріалів, оплату праці, загальновиробничі й інші накладні витрати. Поточні витрати здійснюються як у натуральній, так і в грошовій формах. Але для оцінювання результатів діяльності підприємства вирішальною є грошова оцінка витрат, оскільки лише вона адекватно виражає собівартість виготовленої продукції.

З переходом України на нові стандарти бухгалтерського обліку поточні витрати підприємств визначаються відповідно до ПСБУ 16 " Витрат". Цим стандартом визначаються методологічні принципи формування в обліку інформації про витрати підприємства і її розкриття у фінансовій звітності (форма 2) "Звіт про фінансові результати".

Витрати, пов'язані з операційною діяльністю, які не включаються в собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг), діляться на адміністративні витрати, витрати на збут і інші операційні витрати.

Діючий облік витрат відповідає в основному інтересам податкових органів, але не самих підприємств. Це викликає значні складнощі для торгових підприємств за визначенням його витрат і виявленням реального чистого прибутку.

Витрати торгового підприємства, обігу, що відносяться на витрати, разом з тими, які не враховуються в їх складі, в сукупності утворюють економічні витрати, тобто характеризують сумарну величину витрат.

Головна відмінність витрат обігу від собівартості полягає в тому, що у витратах торгового підприємства відсутня вартість закуповуваних товарів. Торгове підприємство закупає вже зроблені товари, зачіпаючи засоби лише на доведення їх до споживачів.

Витрати підприємства в широкому сенсі - поняття різноманітне. Необхідно розрізняти витрати підприємства :

- на закупівлю товарів;

- капітальні вкладення в розширене виробництво основних фондів;
- поточні витрати по організації процесу торгового обігу.

Засоби на закупівлю товарів призначені для їх реалізації і створення запасів. Вони не зачіпаються, а авансуються, тобто постійно знаходяться в обороті підприємства. Відшкодовуються вони за рахунок власного оборотного капіталу, короткострокових кредитів банку і кредиторської заборгованості. Капітальні вкладення - це одноразові витрати, що відшкодовуються за рахунок власних засобів, довгострокового кредиту банку, кредитних установ, організацій, а також засобів, що надаються іншими підприємствами. Витрати торгового підприємства, виходячи з їх економічного змісту, представлені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Структура витрат торгового підприємства

Торгове підприємство, працююче по принципах ринкової економіки, повинне мати чітке уявлення про ефективність кожного виду витрат і їх вплив на величину витрат в цілому.

По видах витрат витрачання обігу підрозділяються на елементи і статті, номенклатура і зміст яких встановлені "Методичними рекомендаціями по формуванню складу витрат і порядку їх планування в торговій діяльності", затвердженими наказом Міністерства економіки і з питань європейської інтеграції України від 22 травня 2002 року № 145.

Угрупування витрат по елементах стандартизоване, єдине і обов'язкове для усіх підприємств, оскільки рекомендована цим Положенням. Витрати об'єднані в 5 основних груп відповідно до їх економічного змісту по наступних елементах: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація основних фондів і нематеріальних активів; інші витрати.

Ділення витрат по елементах дозволяє виділити витрати громадської і живої праці, і тому має велике значення при оцінці результатів діяльності підприємства.

У світовій практиці із складу інших витрат виділяють фінансові витрати і витрати майбутніх періодів в самостійні групи витрат підприємства, що здійснюється і на наших підприємствах починаючи з 1.01.2000 року. До фінансових витрат підприємств відносяться податки, збори, відрахування до дорожніх фондів, встановлених законодавством, платежів по кредитах, обов'язковому страхуванні майна підприємства, що враховується у складі виробничих фондів.

Усі витрати, що враховуються у складі витрат обігу, відношені на фінансові результати підприємства, відбиваються повністю у бухгалтерському обліку. У зарубіжній практиці вони називаються явними витратами, оскільки набувають форми грошових платежів. Разом з явними(бухгалтерськими) витратами можуть бути і неявні витрати(у

зарубіжній економіці вони називаються імпліцитними), тобто витрати втрачених можливостей(недоотриманий прибуток).

Угрупування по елементах не дозволяє виявити напрям і цільове призначення витрат. Тому виникає необхідність обліку, аналізу і планування витрат обігу по статтях. Так, на торгових підприємствах матеріальні витрати діляться на наступні статті: втрати товарів і технологічні відходи; знос спеціального санітарного одягу, малоцінних і швидкозношуваних предметів; витрати на зберігання, підробку, підсортувала і упаковку товарів і зміст холодильного устаткування; витрати по тарі. Номенклатура статей витрат може бути розширена. При побудові номенклатури статей витрат слід брати до уваги : загальне значення статті, частоту вжитку і важливість її в обліку, аналізі і плануванні; технічну доцільність, трудомісткість і можливість її чіткого виділення(числення її долі) в загальній сумі витрат обігу.

Витрати торгового підприємства за об'ємом і складу ширше, ніж витрати обігу. У витрати обігу не включаються витрати, вироблювані за рахунок прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства, а саме: грошові виплати працівникам підприємства, не пов'язані безпосередньо з оплатою праці(матеріальна допомога); премії, що виплачуються за рахунок засобів спеціального призначення; оплата додаткових відпусток, оплата путівок на лікування і відпочинок; компенсаційні виплати понад розміри індексації доходів та ін.; представницькі, відрядні витрати понад норми, встановлені законодавством; платежі по кредитах понад встановлену законодавством ставку; штрафи, пені за несвоєчасне перерахування податків до бюджету і обов'язкових платежів до державних позабюджетних фондів; втрати від уцінки товарів; судові витрати і арбітражні витрати; присуджені або визнані штрафи, пені, неустойки і інші види санкцій за порушення умов господарських договорів, а також витрати по відшкодуванню заподіяних збитків; відрахування до недержавних пенсійних фондів, на добровільне медичне страхування і інші види добровільного страхування співробітників підприємства.



Торгові підприємства мають так звані нормовані інші витрати, до яких відносяться; витрати на оплату відсотків по отриманих кредитах банків(за винятком позик, пов'язаних з придбанням основних фондів, нематеріальних і інших необоротних активів); витрати на відрядження; представницькі витрати; витрати на рекламу; витрати на зміст службового автотранспорту; компенсація за використання для службових поїздок особистих легкових автомобілів та ін.

По цих статтях суми витрат відносяться на витрати обігу тільки в межах ліміту, норми, нормативу, що встановлюються законодавчими актами і Міністерством фінансів України, а понад ліміт - на прибуток торгового підприємства, що залишається в розпорядженні.

Для здійснення ефективної господарсько-фінансової діяльності підприємство повинне визначити склад і суму валових витрат обігу, щоб правильно обчислити оподатковуваний прибуток. Відповідно до Закону України "Про оподаткування прибутку підприємств" від 22 вересня 1997 р.(з доповненнями і змінами) валові витрати обігу є сумою будь-яких витрат платника податків в грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних як компенсація вартості товарів(робіт, послуг), які отримуються(виготовляються) таким платником податку для їх подальшого використання у своїй господарській діяльності.

До складу валових витрат підприємства включаються:

1. Суми будь-яких витрат, нарахованих впродовж звітного періоду у зв'язку з підготовкою, організацією, веденням виробництва, продажем товарів і охороною праці;

2. Суми коштів або вартість майна, добровільно перерахованих(переданих) до державного бюджету України або бюджетів територіальних громад, в неприбуткові організації, в розмірі від 2 до 5 % від оподаткованого прибутку попереднього звітного періоду;

3. Суми коштів, внесених в страхові резерви відносно безнадійної заборгованості, але не більше 30 % від суми боргових вимог;

4. Суми нарахованих податків, зборів(обов'язкових платежів), встановлених Законом України "Про систему оподаткування";

5. Суми витрат, не віднесених до складу валових витрат минулих звітних податкових періодів у зв'язку з втратою, знищенням або псуванням документів, встановлених правилами податкового обліку, і підтверджених такими документами в звітному податковому періоді;

6. Суми витрат, не врахованих в минулих податкових періодах у зв'язку з допущенням помилок і виявлених в звітному податковому періоді в розрахунку податкового зобов'язання;

7. Суми безнадійної заборгованості в частині, яка не була віднесена до валових витрат, у разі, якщо відповідні заходи відносно стягнення таких боргів не привели до позитивних результатів;

8. Суми витрат, пов'язаних з поліпшенням основних фондів, але не більше 10 % від сукупної балансової вартості основних фондів на початок звітного періоду, і суми перевищення балансової вартості основних фондів і нематеріальних активів над вартістю їх продажу.

Не включаються до складу валових витрат витрати на:

- Потреби, не пов'язані з веденням господарської діяльності, а саме:
  - на організацію і проведення прийомів, презентацій, свят, розваг і відпочинку, придбання подарунків;
  - придбання лотерей, участь в азартних іграх;
  - фінансування особистих потреб фізичних осіб, за винятком виплат, передбачених законодавством;
- Придбання, будівництво, реконструкцію, модернізацію, ремонт і інші поліпшення основних фондів.
- Сплату податку на прибуток, на нерухомість, на дивіденди, на ігровий бізнес, на додану вартість, на доходи фізичних осіб.
- Сплату вартості торгових патентів.

- Сплату штрафів і/або неустойки або пені за рішенням сторін договору або за рішенням відповідних державних органів, суду, арбітражного або третейського суду.
- Зміст органів управління об'єднань підприємств, включаючи зміст холдингових компаній, які є окремими юридичними особами.
- Виплату дивідендів.

Існують особливості віднесення витрат подвійного призначення до складу валових витрат підприємства. У валові витрати включаються також:

1. Витрати підприємств на забезпечення найнятих робітників спецодягом, взуттям, обмундируванням, необхідними для виконання професійних обов'язків, а також продуктами спецживлення;

2. Витрати, окрім тих, що підлягають амортизації, пов'язані з науково-технічним забезпеченням господарської діяльності, на винахідництво і раціоналізацію господарських процесів, проведення дослідно-експериментальних і конструкторських робіт. Витрати на придбання літератури для інформаційного забезпечення, в т.ч. з питань законодавства, і підписку на спеціалізовані періодичні видання, на проведення аудиту. Витрати, пов'язані з професійною підготовкою або перепідготовкою працівників підприємства;

3. Будь-які витрати на гарантійне обслуговування товарів, проданих підприємством, але не вище 10 % від сукупної вартості таких товарів, і по яких не збіг термін гарантійного обслуговування;

4. Витрати на проведення передпродажних і рекламних заходів відносно товарів, які продаються підприємством. Витрати на організацію прийомів, презентацій і свят, придбання подарунків, включаючи безкоштовну роздачу зразків товарів в рекламних цілях, але не більше 2-х % від оподаткованого прибутку підприємства за попередній квартал;

5. Будь-які витрати, пов'язані зі змістом і експлуатацією фондів природоохоронного призначення;

6. Витрати по страхуванню ризиків транспортування продукції підприємства; громадянській відповідальності, пов'язаній з експлуатацією транспортних засобів, що знаходяться у складі основних фондів; майна; кредитних і інших комерційних ризиків, за винятком страхування життя, здоров'я або інших ризиків, пов'язаних з діяльністю працівників підприємства, обов'язковість якого не передбачена законодавством;

7. Витрати на придбання ліцензій і інших спеціальних дозволів, виданих державними органами для ведення господарської діяльності, включаючи плату за реєстрацію підприємства в органах державної реєстрації, окрім витрат на придбання торгових патентів;

8. Витрати на відрядження працівників підприємства в межах фактичних витрат особи, що відряджається, на проїзд(включаючи перевезення багажу) як до місця відрядження і назад, так і за місцем відрядження, оплату вартості проживання, живлення, побутових послуг і інші витрати, документально оформлені(транспортні квитки, рахунки).

Не дозволяється відносити до складу витрат на харчування вартість алкогольних напоїв і тютюнових виробів, плату за видовищні заходи.

До валових витрат відносяться витрати підприємства на зміст і експлуатацію наступних об'єктів соціальної інфраструктури(окрім капітальних витрат, що підлягають амортизації) :

- дитячих ясел і садків;
- установ середньої і середньої професійно-технічної освіти і установ підвищення кваліфікації працівників підприємства;
- дитячих музичних і художніх шкіл, шкіл мистецтв, у разі, якщо вони не роблять платних послуг;
- закладів охорони здоров'я, пунктів безкоштовного медичного обстеження, профілактики і допомоги працівникам;
- спортивних залів і майданчиків, клубів і будинків культури;
- приміщень, використовуваних для організації живлення працівників;

- багатоквартирного житлового фонду, включаючи гуртожитки і об'єкти житлово-комунального господарства;
- дитячих таборів відпочинку.

До складу валових витрат входять витрати, пов'язані з виплатою або нарахуванням відсотків по заставних зобов'язаннях в сумі, що не перевищує суми доходів впродовж звітного періоду, отриманих у вигляді відсотків, збільшеній на суму, рівну 50 % від оподатковуваного прибутку звітного періоду, без урахування суми отриманих відсотків.

Входять витрати на виплату основної і додаткової зарплати і інших видів заохочень і виплат виходячи з тарифних ставок, у вигляді премій, заохочень, відшкодування вартості товарів, витрати на виплату авторських винагород і виплати за виконання робіт згідно з договорами цивільно-правового характеру та ін., а також внески на обов'язкове страхування життя або здоров'я працівників.

Включаються суми зборів на обов'язкове державне пенсійне страхування і інші види загальнообов'язкового соціального страхування працівників.

Добровільні внески на пенсійний рахунок працівника, відкритий у рамках пенсійних планів, відраховуються підприємством за рахунок сум виплат доходу працівника і не включаються до складу валових витрат.

Підприємство повинне вести облік приросту(убули) балансової вартості покупних товарів(окрім активів, що підлягають амортизації, цінних паперів), матеріалів, сировини, комплектуючих виробів і напівфабрикатів на складах, в незавершеному виробництві і залишках готової продукції.

Якщо балансова вартість таких запасів на кінець звітного кварталу перевищує їх вартість на початок того ж кварталу, різниця віднімається з суми валових витрат; якщо вартість їх на кінець кварталу менше ніж на початок, то різниця додається до складу валових витрат.

Таким чином, валові витрати, що обчислюються на підприємстві для цілей оподаткування, окрім операційних витрат включають: фінансові

витрати, втрати від участі в капіталі, а також інші витрати, що виникають під час звичайної діяльності, але не пов'язані безпосередньо з реалізацією товарів. Основну частину валових витрат торгових підприємств складають витрати обігу у складі витрат на збут, адміністративних і інших операційних витрат.

Таким чином, формування складу поточних витрат підприємства базується на національних положеннях(стандартах) бухгалтерського обліку(П(С) БУ), який діють в Україні з 1 січня 2000 року. Методологічні основи формування у бухгалтерському обліку інформації про витрати підприємства і її розкриття у фінансовій звітності визначає Положення(стандарт) бухгалтерського обліку 16. Норм цього положення(стандарту) застосовуються підприємствами, організаціями і іншими юридичними особами незалежно від форм власності.

## **1.2 Класифікація та склад поточних витрат підприємств**

Для ефективного управління підприємством важливим аспектом є раціональне калькування витрат. Оскільки саме управління витратами забезпечує отримання прибутків та загальної ефективності діяльності всього підприємства.

В Положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку класифікація витрат показана з точки зору їх групування відповідно до видів діяльності, за якими були понесені витрати (рис. 1.2) [3].

За видами діяльності витрати поділяють на витрати від звичайної діяльності та надзвичайної діяльності. В свою чергу витрати, що виникають в процесі звичайної діяльності, можна поділити на витрати від операційної (основної та іншої), інвестиційної, фінансової та іншої діяльності.

Важливим завданням обліку витрат на виробництво є економічно обґрунтоване визначення величини витрат, які пов'язані з виготовленням

продукції (виконанням робіт, наданням послуг), забезпечення контролю за використанням матеріальних трудових і фінансових ресурсів. Виходячи з поставленого завдання, витрати, пов'язані з операційною діяльністю, групують за двома ознаками: за елементами витрат і за статтями калькуляції.

За функціональним призначенням виділяють - витрати виробництва (реалізації), витрати на управління (адміністративні витрати), витрати на збут та інші операційні витрати.

За економічними елементами операційні витрати можна поділити на: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші операційні витрати.

**Елементи витрат** – економічно однорідні за своїм змістом витрати незалежно від того, на які види виробів і на якій ділянці вони використані [27].

**Операційна діяльність** – основна діяльність підприємства, а також інші види діяльності, які не є інвестиційною чи фінансовою діяльністю. Основними функціями операційної діяльності є функції виробництва, управління і збуту. До основної діяльності належать операції, пов'язані з виробництвом або реалізацією готової продукції (товарів, робіт, послуг), які є метою створення підприємства і забезпечують основну частину його доходу. Для виробничого підприємства такими є операції із виробництва і реалізації продукції, для підприємства, що надає послуги – операції із надання послуг та забезпечення їх збуту, для торгового підприємства – операції із придбання і реалізації товарів.

**Інвестиційна діяльність** – придбання та реалізація необоротних активів, а також тих фінансових інвестицій, які не є складовою частиною еквівалентів грошових коштів (тобто це сукупність операцій з придбання та продажу довгострокових (необоротних) активів, а також короткострокових (поточних) фінансових інвестицій, які не є еквівалентами грошових коштів).

**Фінансова діяльність** – діяльність, яка призводить до змін розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства (залучення позикових коштів, сплата відсотків за ними, отримання відсотків, дивідендів).

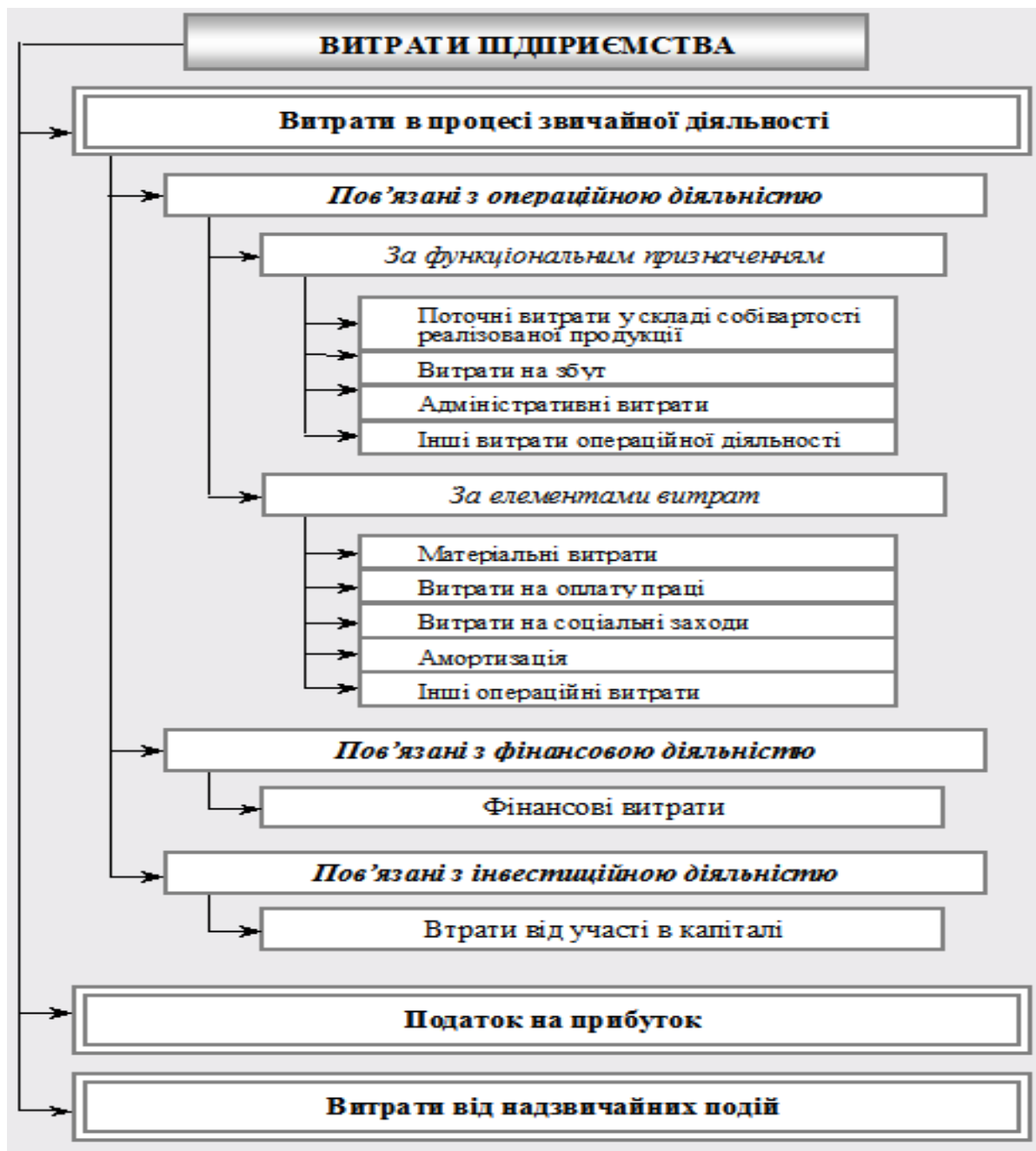


Рис. 1.2. Класифікація витрат відповідно до П(С)БО 3 "Звіт про фінансові результати"

У процесі господарської діяльності усі підприємства залежно від видів здійснюваної ними діяльності несуть певного роду витрати. Це



загальноекономічне поняття, що характеризує використання різних за своїм характером та властивостями ресурсів у процесі господарювання.

Методологічні основи формування інформації про витрати підприємств усіх форм власності (крім банків і бюджетних установ) та її розкриття у фінансовій звітності регламентує Положенням (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати".

**Адміністративні витрати** - це витрати в сфері управління, які включають трудові та грошово-матеріальні витрати, пов'язані із здійсненням загального управління господарською діяльністю підприємства загалом. Витрати в сфері управління не можна віднести до якоїсь однієї стадії кругообігу. Вони в однаковій мірі відносяться до обслуговування всіх стадій кругообігу. Якщо витрати на виробничій стадії безпосередньо пов'язані із створенням продукту, то адміністративні витрати пов'язані з усією господарською діяльністю підприємства. Без цих витрат не може бути забезпечено безперервність заміни форм вартості в процесі кругообігу. Всі ці витрати - це витрати за межами виробничого процесу. Вони не беруть участі в створенні продукту, але необхідні для нормального функціонування виробництва, для забезпечення безперервності процесу кругообігу.

**Витрати майбутніх періодів** - грошові витрати, що були здійснені в даному періоді, але на собівартість продукції будуть віднесені в майбутньому періоді, частинами.

**Витрати на збут** - витрати, пов'язані із збутом (реалізацією, продажем) продукції, товарів, робіт і послуг. До витрат на збут, зокрема, належать витрати пакувальних матеріалів, транспортування продукції, товарів за умовами договору, витрати на маркетинг та рекламу, витрати на оплату праці й комісійні продавцям, торговим агентам, працівникам відділу збуту, амортизація, ремонт та утримання основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, що використовуються для забезпечення збуту продукції, товарів, робіт і послуг.

**Інші операційні витрати** - це витрати на дослідження та розробку відповідно до Положення (стандарту) бухгалтерського обліку "Нематеріальні активи"; собівартість реалізованої іноземної валюти, яка для цілей бухгалтерського обліку визначається шляхом перерахунку іноземної валюти в грошову одиницю України за курсом Національного банку України на дату продажу іноземної валюти, плюс витрати, пов'язані з продажем іноземної валюти; собівартість реалізованих виробничих запасів, яка для цілей бухгалтерського обліку складається з їх облікової вартості та витрат, пов'язаних з їх реалізацією; сума безнадійної дебіторської заборгованості та відрахування до резерву сумнівних боргів; втрати від операційної курсової різниці (тобто від зміни курсу валюти за операціями, активами і зобов'язаннями, що пов'язані з операційною діяльністю підприємства); втрати від знецінення запасів; нестачі й втрати від псування цінностей; визнані штрафи, пеня, неустойка; витрати на утримання об'єктів соціально-культурного призначення; інші витрати операційної діяльності.

До витрат пов'язаних зі звичайною діяльністю підприємства відносять також окрім операційних витрат, фінансові витрати, витрати від участі в капіталі, а також інші витрати.

**Фінансові витрати** - це витрати на проценти (за користування кредитами отриманими, за облігаціями випущеними, за фінансовою орендою тощо) та інші витрати підприємства, пов'язані із запозиченнями (крім фінансових витрат, які включаються до собівартості кваліфікаційних активів).

**Витрати від участі в капіталі** - є збитками від інвестицій в асоційовані, 1. дочірні або спільні підприємства, які обліковуються методом участі в капіталі.

**Інші витрати** - це витрати, які виникають під час звичайної діяльності (крім фінансових витрат), але не пов'язані безпосередньо з виробництвом та/або реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг).

У відповідності із НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» звичайна діяльність — будь-яка основна діяльність підприємства, а також операції, що її забезпечують або виникають внаслідок її проведення.

До складу *матеріальних витрат* включають сировину і матеріали промислового й сільськогосподарського походження, що використовуються аграрними підприємствами в процесі виробництва. Зокрема, витрати на насіння, корми, покупні напівфабрикати і комплектуючі вироби, паливно-мастильні матеріали, енергію, добрива, отрутохімікати, запасні частини, тару і тарні матеріали, допоміжні та інші матеріали.

Матеріальні ресурси, які відображають в межах елемента «матеріальні витрати», включаються в собівартість продукції.

До складу елемента витрати на оплату праці основну, додаткову заробітну плату за окладами і тарифами, премії і заохочення, компенсаційні витрати, оплату відпусток та іншого невідпрацьованого часу.

До складу елемента відрахування на соціальні заходи включаються відрахування на єдиний соціальний податок, відрахування на індивідуальне страхування персоналу підприємства та інші соціальні заходи.

До складу елемента *амортизація* включаються амортизаційні відрахування (знос) необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів.

До складу елемента *інші операційні витрати* включаються інші витрати операційної діяльності. Зокрема, витрати на відрядження, на послуги зв'язку, виплату матеріальної допомоги, сплату відсотків за фінансові кредити, одержані для поповнення власних обігових коштів.

Групування за економічними елементами використовується для планування витрат виробництва, виявлення резервів їх зниження, нормування оборотних коштів і контролю за їх оборотністю.

По *мірі реагування на зміну об'ємів діяльності* витрати ділять на *умовно-постійні і змінні*. До умовно-постійних відносять такі витрати, розмір яких не змінюється в результаті зміни об'ємів товарообігу. До постійних

відносяться витрати, пов'язані з управлінням діяльністю підприємства, а також витрати на забезпечення господарських потреб виробництва підприємства громадського харчування і тому подібне. Змінні витрати включають ті види витрат, величина яких змінюється зі зміною об'ємів товарообігу. До змінних витрат відносяться витрати підприємств торгівлі на сировину, покупні напівфабрикати, технологічне паливо і енергію, на оплату праці торгово-оперативного персоналу і відповідні суми відрахувань на соціальні заходи, а також інші витрати.

По *періодах* витрати торгової діяльності ділять на витрати поточного періоду і витрати майбутніх періодів. Витрати поточного періоду - це витрати на управління, збут продукції і інші операційні витрати, що відносяться до того періоду, в якому вони були здійснені. Витрати майбутніх періодів - це витрати, що мали місце впродовж поточного або попередніх звітних періодів, але що відносяться до подальших звітних періодів. Віднесення витрат майбутніх періодів до витрат певного періоду здійснюється в повному об'ємі або на підставі їх розподілу між декількома звітними періодами.

По *центрах відповідальності або місці виникнення* витрати ділять на витрати відділу, ділянки, служби, іншого структурного підрозділу підприємства.

По *мірі однорідності* витрати ділять на прості (одноелементні) і комплексні. Прості витрати мають однорідний склад, т. е. складаються з одного елементу витрат, наприклад, заробітна плата або амортизаційні відрахування. До складу комплексних витрат включають елементи з різною економічною природою, наприклад, витрати на зберігання, підсортувала товарів.

По можливості *контролю* в конкретному структурному підрозділі розрізняють контрольовані і неконтрольовані витрати в цьому центрі відповідальності.

По *принципах організації(управління)* - плановані витрати і позапланові витрати.

Управління поточними витратами підприємства, пов'язаних з реалізацією продукції і товарів неможливо без своєчасного аналізу і планування за допомогою сучасних технологій - автоматизації комплексу планово-економічних завдань по оптимізації поточних витрат на підприємстві.

### **1.3 Оптимізація складу поточних витрат підприємства в умовах цифрових трансформацій**

Функціонування підприємств в умовах ринкових відношення обумовлює необхідність ефективного управління витратами обігу. Завдання принципово нових рішень, що виникають при цьому, відносно доцільності об'єму тих або інших витрат. Основна увага в процесі управління витратами має бути зосереджена на забезпеченні зростання продуктивності праці, економії сировини і матеріалів, підвищенні витратовіддачі з метою забезпечення необхідної рентабельності основної діяльності підприємства.

Для прийняття ефективних рішень щодо витрат підприємства необхідна розгорнута й достовірна інформація про його звичайну діяльність. При цьому важливим аспектом є оперативність даних, оскільки своєчасний вплив на рівень поточних витрат і формування рівня витратоємності продукції можливий тільки за таких умов синхронізації всіх бізнес процесів підприємства на засадах їх цифровізації і автоматизації.

Управління витратами – це система цілеспрямованого впливу на склад, структуру й поведінку витрат та їх чинники на всіх етапах формування й розподілу витрат, що ґрунтується на використанні економічних законів, для підвищення ефективності діяльності підприємства на базі оптимізації рівня витрат, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку та досягнення

стратегічної мети й поточних завдань його розвитку [23, с. 67]. Тому основним завданням управління витратами є пошук найефективнішого способу використання наявних ресурсів, а саме – оптимізація витрат.

Процес оптимізації діяльності підприємства в частині витрат - це шляхи пошуку найефективніших методів господарювання, за яких підприємство отримувало б максимальний ефект з мінімальними витратами [24, с. 107].

Оптимізація витрат – це безперервний процес планування, обліку, аналізу й контролю витрат, а також прийняття рішень щодо подальшої економічної стратегії й політики підприємства з використанням інструментів мотивації працівників на всіх рівнях сформованої організаційної структури, у якій планування здійснюється з метою визначення необхідного рівня витрат для забезпечення ефективної роботи підприємства, а також обчислення прибутку, який буде отримано за певного рівня та структури витрат. При цьому облік передбачає спостереження, ідентифікацію вимірювання та реєстрацію фактів витрачання ресурсів у процесі господарської діяльності підприємства; всебічний аналіз виконується з метою визначення ступеня раціональності витрат та оцінки впливу відповідних факторів на їх рівень; організація та контроль полягають у визначенні місць формування витрат і центрів відповідальності з метою відслідковування причин відхилень та виявлення відповідальних за це осіб, а прийняття рішень у сфері витрат здійснюється з метою обґрунтування доцільності виробництва окремих видів продукції, вибору техніки та технології виробництва, формування оптимального товарного асортименту підприємства тощо [28].

Сучасні методи оптимізації виробничих витрат мають бути простими у використанні, доступними, гнучкими, надавати необхідну для прийняття управлінських рішень інформацію в оперативному порядку.

Отже, одними з сучасних напрямів оптимізації витрат підприємства у теперішніх умовах є наступні:

1) налагодження системи управління витратами на підприємстві за рахунок скорочення управлінського апарату, підвищення ефективності його діяльності та організації детального обліку витрат. Організація та деталізація витрат дозволять фахівцям виявляти, де саме можна скоротити поточні витрати, а де доцільні й перевитрати в стратегічному аспекті;

2) оптимізація витрат на оплату праці працівників. Цей базовий елемент витрат можна оптимізувати шляхом підвищення продуктивності праці за рахунок автоматизації процесів виробництва й реалізації, вдосконалення організації праці та покращення використання робочого часу [20., с. 177]. Автоматизація передбачає нові розробки, модернізацію або повну заміну обладнання, тобто оптимізацію витрат інвестиційної діяльності;

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

4) постійне підвищення кваліфікації працівників підприємства;

5) оптимізація чисельності працівників на підприємстві;

6) побудова ефективної системи мотивації персоналу підприємства;

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

8) удосконалення роботи відділів постачальницької і збутової логістики;

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

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

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

Нині витратам обігу не приділяється належної уваги в системі економічного управління на підприємстві. В результаті цього невиправдано недооцінюється значення економічного обґрунтування планових кошторисів поточних витрат, частенько не розкриваються причини перевитрати засобів, не обґрунтовується доцільність вироблюваних витрат. Навіть у сучасних умовах, коли витратоємність діяльності розрахунок практично всюди, аналіз витрат зводиться тільки до розрахунків показників зміни суми і рівня витрат в цілому, у тому числі витрат на оплату праці в порівнянні з попереднім роком, що абсолютно недостатньо.

Цифрові трансформації суспільства і бізнесу, зокрема, вимагають впровадження в діяльність підприємств програм, які дозволяють швидко реагувати на зовнішні зміни господарювання. В сучасній системі організації бізнесу економічне управління витратами обігу, ґрунтоване на розрахунках вручну, неефективно, оскільки не дозволяє повно і оперативно використати наявну в обліку інформацію. При цьому практично не враховуються основні чинники, що об'єктивно формують витрати обігу господарюючих суб'єктів [9; 10; 32].

Автоматизувати процес управління витратами на підприємстві здійснюють нові сучасні програмні рішення. З їх допомогою можна якісно і продуктивно вирішувати всі управлінські та організаційно-економічні завдання. На сьогодні на підприємствах будь-якої форми власності та виду діяльності використовуються програми 1С: Підприємство та прикладне програмне рішення BAS ERP. Ці програми дозволяють повністю автоматизувати управлінський і фінансовий облік на великих і невеликих виробництвах [ 11; 13; 14; 15; 16; 18].

Кожен керівник знає, що тільки чіткий контроль всіх процесів, їх своєчасний аналіз і повна структуризація всіх процесів дозволяє компаніям рухатися вперед і підвищувати свою конкурентоспроможність. Однак, звісно,



всі програми підприємства необхідно налаштовувати під особливості діяльності кожного окремого підприємства. Цим безпосередньо і займається економіст, він розробляє базу для удосконалення та пристосування встановлених програм.

З огляду на це, основою управління витратами є розроблення комплексу розрахункових алгоритмів і економіко-математичних моделей, що дозволяють провести обробку наявної інформації і здійснювати багатоваріантні планові розрахунки.

Предметом розробленої програми планово-економічних розрахунків є процес управління витратами підприємства.

Ефективне управління витратами підприємства виступає головним складовим елементом процесу управління підприємством в цілому. Кожне підприємство передбачає використання різноманітної інформації про діяльність підприємства в системі управління витратами і собівартістю продукції:

- при прогнозуванні, оцінці очікуваного розміру витрат і встановлення показників собівартості продукції з метою виявлення шляхів розвитку підприємства і очікуваного прибутку і рентабельність на період більше двох років;
- в процесі планування, тобто обґрунтування розміру витрат і собівартість продукції на майбутні один-два роки з урахуванням організаційного рівня виробництва і впливу усіх чинників, які піддаються кількісній оцінці. Особливе значення при поточному плануванні витрат і собівартості продукції має економічне обґрунтування рішень про виробництво нових виробів і припинення виробництва постарілих, про облік ефективності використання усіх видів ресурсів, нової техніки, організаційно-технічних заходів, впровадженні нової технології і так далі;
- при нормуванні, визначенні оптимального розміру витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів при виробництві запланованої до випуску продукції;

- в процесі контролю і регулювання показників по ходу господарсько-фінансової діяльності, виявлення резервів економії витрат виробництва і можливостей по зниженню розміру і рівня собівартості продукції.

Програмування економічного процесу управління витратами і собівартістю продукції підприємства в сучасних умовах є об'єктивно необхідною, оскільки при аналізі і плануванні витрат підприємство стикається з проблемою великої системи обліку і планування витрат, характерних для підприємства, а також проблемою складних і багатоваріантних попередніх планово-економічних розрахунків. Ці планові розрахунки вимагають великих витрат часу і зусиль, які пов'язані з необхідністю формування кошторису витрат і собівартість продукції на плановий період і встановлення оптимальних цін на продукцію з урахуванням жорсткої конкуренції на ринку. Систематизація процесу управління витратами і собівартістю продукції робить сприяння рішенню цих проблем, оскільки має певні переваги, серед яких необхідно виділити наступні:

- простота планових розрахунків;
- скорочення витрат робочого часу;
- висока швидкість обробки інформації;
- можливість проведення багатоваріантних розрахунків;
- можливість швидкої оцінки результативності розробленої стратегії;
- точність отримуваних результатів, відсутність механічних помилок;
- можливість одночасної обробки великого об'єму інформації і представлення її в компактному виді;
- надійність збереження інформації.

Метою процесу програмування процесу управління витратами підприємства слід визначити створення програми - програмного модуля «Оптимізація поточних витрат підприємства», який забезпечує оптимізацію витрат підприємства в плановому періоді, при якому досягається передбачений об'єм діяльності(і реалізації продукції) підприємства, і

усунення або зменшення тих витрат, які непродуктивні або недоцільні для підприємства (Рис. 1.3).

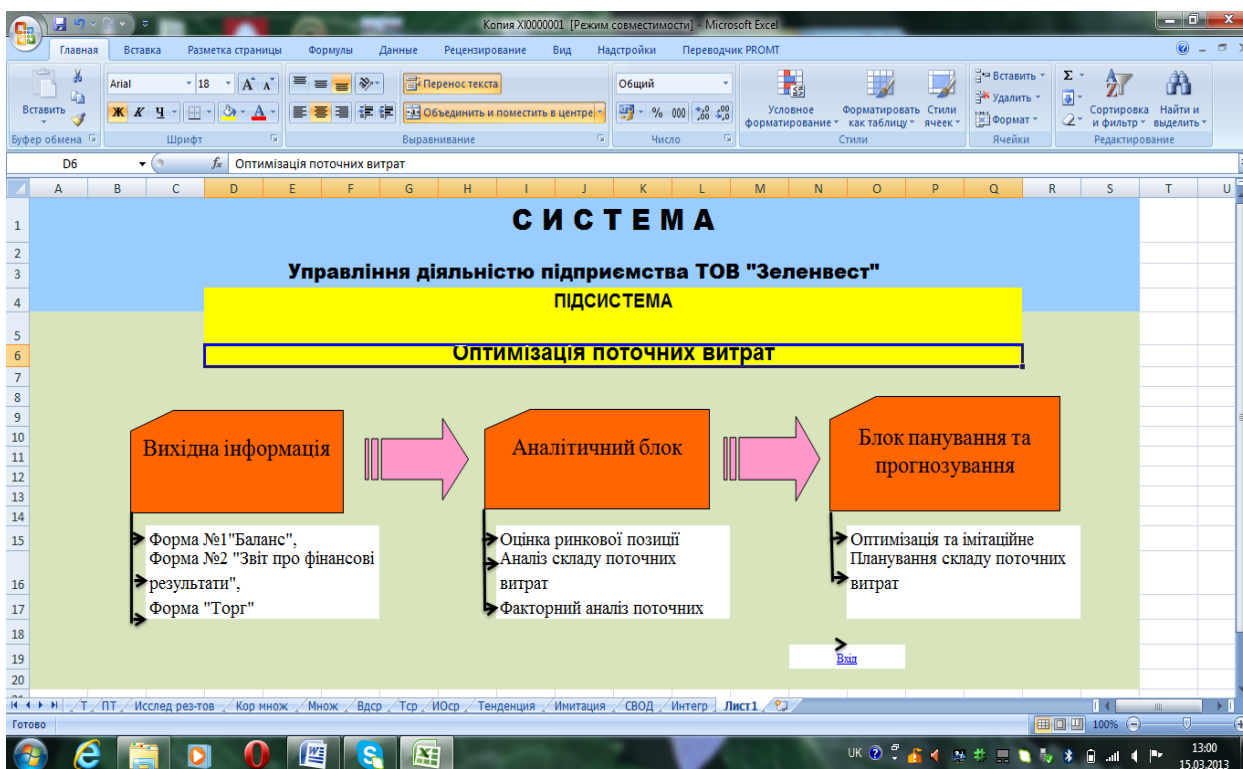


Рис. 1.3 Програмний модуль «Оптимізація поточних витрат підприємства»

Для розробки програми процесу управління витратами нами використаний табличний редактор EXCEL. Блок-схема процесу автоматизації представлена на рис.1.4.

Особливістю розробленої програми є її адаптація до умов функціонування торгового підприємства.

Основними завданнями автоматизації процесу управління витратами підприємства є:

- формування витрат підприємства і собівартості як окремих видів продукції, так і по усій їх сукупності;
- встановлення продажних цін по кожному виробу і визначення їх рентабельності;

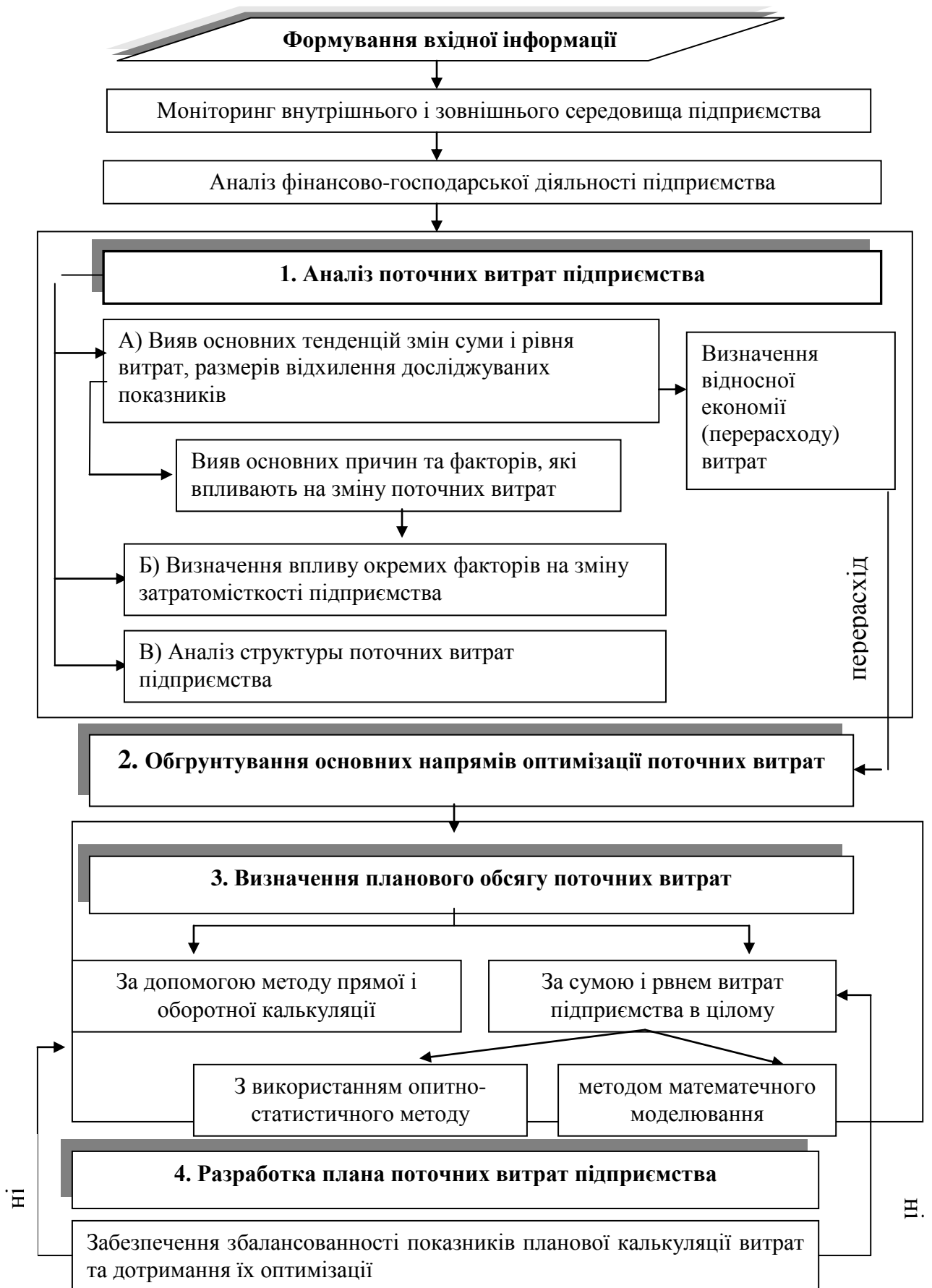


Рис. 1.4 Загальна схема програмування процесу управління витратами підприємства

- виявлення і практичне використання резервів економії витрат і зниження собівартості;
- здійснення контролю за станом і характером змін фактичної собівартості і розмірами витрат порівняно з плановими показниками, затвердженими підприємством, і в динаміці.

Представлена програма процесу управління витратами і собівартістю продукції підприємства відрізняється простотою використання і гнучкістю. На її основі можливо здійснювати процес планування витрат підприємства, результати якого можуть бути використані ним для підвищення ефективності господарсько-фінансової діяльності. Доцільним буде також застосування цієї програми для подальшого планування кошторису витрат і собівартості продукції вказаного підприємства. Вивільнення вільного часу економістів за рахунок програмування дозволить сконцентрувати основну увагу на творчому підході до визначення засобів досягнення стратегічних цілей підприємства і виявлення потенційних можливостей підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПОТОЧНИХ ВИТРАТ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Оцінка ринкової позиції підприємства

Об'єктом нашого дослідження буде структурний підрозділ ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», предметом діяльності, якого є торгівля рослинами, засобами догляду за ними та меблями для відпочинку. Підприємство здійснює онлайн та офлайн діяльність по всій Україні. Місцезнаходження Київська область.

Для виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також загроз і можливостей його діяльності був проведений аналіз маркетингового середовища ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», яке складається з макро- і мікросередовища.

До найважливіших чинників макросередовища відносять так звані "PEST"-фактори: правові, економічні, соціально-демографічні і техніко-технологічні. Розглядаючи політико-правові чинники, слід зазначити, що підприємство функціонує в нестабільних і суперечливих умовах. Високий динамізм законодавчої бази, неузгодження законодавчої і виконавчої влади, несприятливе відношення уряду до підприємств, жорстока податкова політика не сприяють ефективному функціонуванню підприємства і його розвитку. Держава не підтримує розвиток нового бізнесу: на сьогодні дуже високою залишається плата за реєстрацію, за придбання патентів і ліцензій, відсутня диференційована система пільг, правова база не забезпечує гарантії підприємницької діяльності. Усе це сприяє наростанню нестабільності в економіці, посилює соціальну напруженість, сприяє нераціональній витраті бюджетного кошту.

Найбільший вплив з економічних чинників на підприємство здійснює споживча можливість населення. У зв'язку зі збільшенням індексу інфляції, спостерігається зменшення купівельної спроможності населення.

Спостерігається зростання безробітного населення. Вивчення і постійне відстежування можливих змін в соціально-демографічному оточенні підприємства має велике значення, оскільки вони роблять безпосередній вплив на його діяльність через зміни в динаміці і структурі попиту. Так, в Донецькій області відбулися зміни у віковій структурі населення, тобто збільшилася частка людей пенсійного віку в загальній чисельності жителів.

Позитивним є те, що в Україні нараховується багато учбових закладів: ВНЗ, технікумів, коледжів, який сприяє підвищенню освітнього рівня.

Незначний, але важливий вплив на діяльність підприємства здійснюють технологічні чинники, які створюють можливості досягти конкурентних переваг з одного боку і передбачають певні обмеження в діяльності, - з іншої. Це пояснюється тим, що підприємства, які використовують і впроваджують нову техніку і технології, відстежують тенденції НТП і нововведення в різноманітних областях, без сумніву виявляються у вигаду. Але, на жаль, багатьом підприємствам часто бракує засобів для впровадження технічних і технологічних досягнень. У такому положенні знаходиться і ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ».

Наступним кроком дослідження чинників, які впливають на діяльність ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», є вивчення мікросередовища підприємства, яке представлене силами безпосереднього оточення (споживачі, постачальники, контактні аудиторії, посередники і конкуренти) і внутрішнім середовищем.

Покупцями ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» є, як правило, населення від 18 років і старше. Споживачі фірми мають різний рівень доходів при купівлі пропонуємих товарів.

При виборі постачальників фірма використовує прямі зв'язки, минувши посередників, тому як ці зв'язки дозволяють доставити товар до споживачів за нижчими цінами і високою якістю. Підприємство здійснює зовнішньоторговельну діяльність. Фірма працює із зарубіжними постачальниками: Юрекс (Польща), Бисиан ( Іспанія ), Вильтекс (Бельгія ), Ceramik Diado( Іспанія ).

Основними постачальниками є фірма " Бор", ТОВ "Євро-дом", ПКП " Номінал", ТОВ " Синтез", ТОВ " ТЕК", ПП "Магнум-Дон-Укр", ПП " Єрика", ТОВ " Союз", ЗАТ "Орлан-Беве" і інші.

Контактні аудиторії є групами, які виявляють цікавість до діяльності фірми і можуть вплинути на досягнення поставлених цілей. Підприємство повинне не лише знати оточення, свої контактні аудиторії, природу їх виникнення, але і своєчасно реагувати на процеси, які відбуваються, оскільки невміння адаптуватися до них приведе до підвищення ризику діяльності підприємства.

Основними конкурентами ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» виступають декілька магазинів, які розташовані в районі діяльності підприємства, які торгують рослинами, засобами догляду за ними та меблями для відпочинку відповідної якості, брендів. Інформацію про підприємство конкуренти отримують з різних джерел: спеціалізованих банків цих, консалтингових центрів, спеціальних агентствах, з періодичних і спеціальних видань, матеріалів конференцій, рекламних проспектів та ін.

Маркетингові посередники - це фірми або організації, окремі особи, які забезпечують для компанії просування, розподіл і продаж товарів на ринку. До них відносять: агентів, брокерів, оптових і роздрібних продавців, транспортні і складські організації, кредитні компанії, рекламні агентства. Але у своїй діяльності ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» майже не прибігає до послуг посередників, використовуючи прямі зв'язки з постачальниками.

У роботі проведена діагностика внутрішнього середовища ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ». ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» має лінійно-функціональну структуру апарату управління, яка базується на тісному з'єднанні лінійних і функціональних зв'язків. При цьому уся управлінська робота розподіляється за спеціалізацією з одного боку, а з другого, координація усієї діяльності підприємства реалізується за допомогою зосередження повноважень у керівника(генерального директора). Перевагою цієї структури є забезпечення керівництва особистою відповідальністю.



Для оцінки поточної конкурентної (ринковою) позиції підприємства і перспектив її подальшого розвитку необхідно використати методику матричного портфельного аналізу. Найдоцільніше при цьому використати наступні матричні моделі.

Найширше використовується матриця портфеля ділової активності, яка складається з чотирьох квадрантів, розроблена провідними консалтинговими компаніями Boston Consulting Group (БКГ). По горизонталі фіксується відносна частка бізнесу організації за цим продуктом на конкретному ринку досліджуваного продукту. Відносною долею ринку вважається відношення частки ринку цієї господарської одиниці до частки ринку, контрольованої основним конкурентом, виражене у відносних одиницях. Вертикальна вісь - вимір темпів приросту ринків відповідного продукту. Кожен суб'єкт господарювання представлений у вигляді круга, розмір якого визначається часткою прибутку цього підприємства в загальному прибутку усіх підприємств, які функціонують в цій області (Рис. 2.1). Основним конкурентом ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» є ТОВ «СТРОЙТЕК». Це підприємство досить давно функціонує на ринку, виробляє 21% продукції цього ринку, який на 4% більше за обсяги виробництва ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ». Потрібно відмітити, що лідером ринку цієї продукції є найбільш молоде підприємство - ТОВ «ДизайнМодерн» - 39% товарів. Слід зазначити, що усі розглянуті підприємства досить давно діють на досліджуваному сегменті ринку і мають високий імідж серед споживачів, партнерів і конкурентів.

Виходячи з Рис. 2.1 - матриці БКГ бачимо, що «Зірка» - ТОВ «ДизайнМодерн», що знаходиться на стадії активного розвитку, має високу відносну частину ринку в повільно зростаючій області. Це підприємство має найбільші перспективи зростання. Слід зазначити, що усі досліджувані підприємства розвиваються в умовах відносно невисоких темпів зростання області, яка пояснюється високим рівнем конкуренції досліджуваного ринку. ТОВ «СТРОЙТЕК» мають високу відносну частину ринку в тій, що повільно росте відрості. Це підприємство спустилося в нижчий квадрант внаслідок

переходу підприємства в стадію зрілості. ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» є перспективним « Собакою» - відносна частка ринку наближається до одиниці і за умови розвитку може перейти до квадранта «Важкі діти», а при ухваленні своєчасного ефективного управлінського рішення можуть стати успішними конкурентами на цьому ринку.

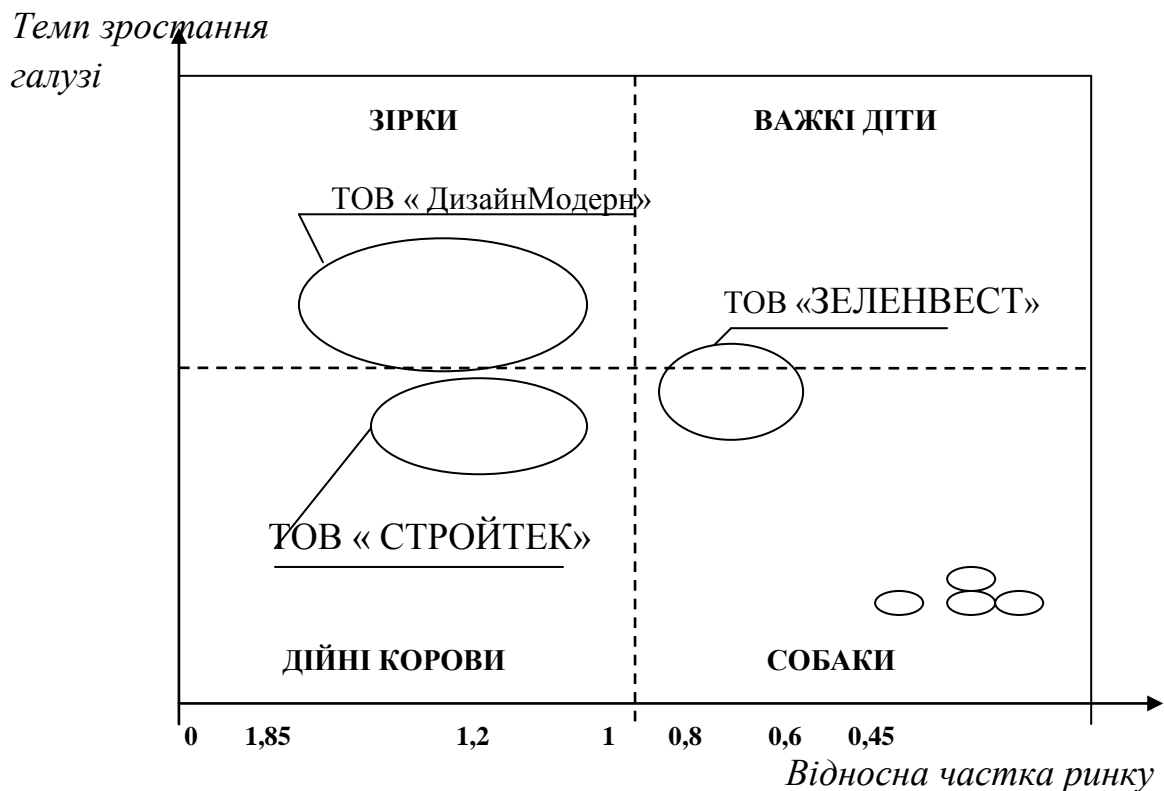


Рис. 2.1 Матриця БКГ

Матриця БКГ є широко вживаним інструментом при розробки стратегії підприємства, проте вона має і багато недоліків головною з яких є обмеженість вибору стратегічних рішень тільки чотирма квадрантами, ця матриця оцінює підприємства тільки за критерієм "низький - високий", не враховуючи того, що багато підприємств працюють на ринку з середніми темпами зростання і знаходяться десь посередині. Цей недолік усуває девятиквандрантная матриця McKinsey (Рис. 2.2), в якій горизонтальна вісь - це інтегральна багатofакторна оцінка конкурентного статусу підприємства; а вертикальна вісь - інтегральний багатofакторний вимір привабливості цієї області.

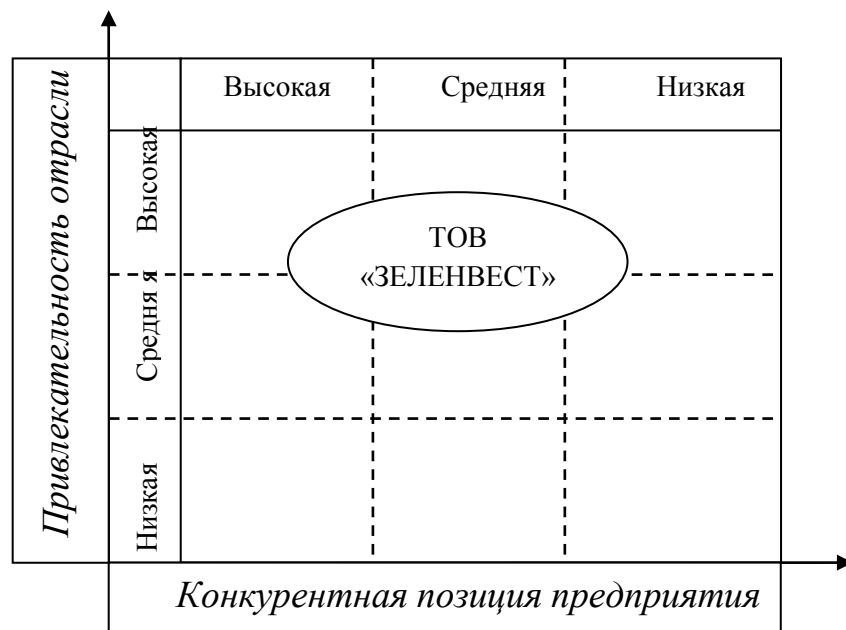


Рис. 2.2 Матриця Маккензи(McKinsey)

ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» знаходиться в квадранті з високою привабливістю області, на цьому етапі функціонування ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» має стабільно середні показники конкурентоспроможності, яка є досить позитивним в цій області економіки.

Потрібно відмітити, що при складанні матриці Маккензи враховуються не лише показники так званих об'єктивних матеріальних чинників - прибуток, обсяг виробництва і реалізації, ефективність, але і показники суб'єктивних чинників - попит на продукцію, технологічний розвиток підприємства і інші чинники.

Скориставшись методикою матричного портфельного аналізу була оцінена конкурентна позиція ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» і встановлено, що при розробці ефективної стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства досліджене підприємство має усі шанси зайняти високі конкурентні позиції на цьому ринку.

Наступним етапом оцінки ринкової позиції досліджуваного підприємства є проведення підсумкової рейтингової оцінки, яка враховує усі важливі параметри(показники) діяльності підприємства, тобто його господарської активності.

У основі розрахунку підсумкового показника рейтингової оцінки, яка є значною перевагою цієї методики, лежить порівняння підприємств з умовно кращим підприємством, у якого найкращі показники.

Алгоритм порівняльної рейтингової оцінки здійснюється в три етапи. На першому етапі формуються дані з фінансової звітності, необхідні для проведення рейтингового порівняння досліджуваних підприємств - ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», ТОВ «ДизайнМодерн» і ТОВ «СТРОЙТЕК» (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Початкові дані для розрахунку рейтингу підприємства

ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»

Показники	ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»	ТОВ "СТРОЙТЕК"	ТОВ "ДизайнМодерн"	Умовне краще підприємство
1	2	3	4	5
Рівень доходу від реалізації, %	27,42	29,00	26,00	29,00
Рівень комерческой рентабельності, %	23,28	24,4	23,7	24,4
Продуктивність праці, тис. грн	228,63	210,6	198,5	228,63
Фондовіддача, тис. грн	219,23	301,76	256,40	301,76
Оборотність оборотних активів, дні	78,73	43,00	45,00	43,00
Рівень рентабельності капіталу	89	88,34	86	88,34
Рівень витрат обігу, %	4,14	6,54	6,43	4,14

На другому етапі (таблиця Б.1) спочатку показники стандартизуються відповідно до відповідного показника еталонного підприємства по формулі:

$$X_{i,j} = \frac{a_{i,j}}{\max_{i,j}}, \quad (2.1)$$

де  $x$  - стандартизовані показники стану  $j$ -го підприємства;

$a$  - показник  $j$ -го підприємства;

$\max$  - еталонний показник.

Потім для кожного аналізованого підприємства значення його рейтингової оцінки визначається по формулі (2.2). Найвищий рейтинг має підприємство з мінімальним значенням  $R$ .

$$R = \sqrt{(1 - X_1)^2 + (1 - X_2)^2 + \dots + (1 - X_{n_j})^2}, \quad (2.2)$$

де  $R$  - рейтингова оцінка  $j$ -го підприємства;

$X_{1j}, X_{2j}, \dots, X_{nj}$  - стандартизовані показники  $j$ -го аналізованого підприємства.

Розрахунок рейтингу досліджуваних підприємств представлено у додатку Б.

Узагальнювальна рейтингова оцінка досліджуваних підприємств приведена на рис. 2.3.

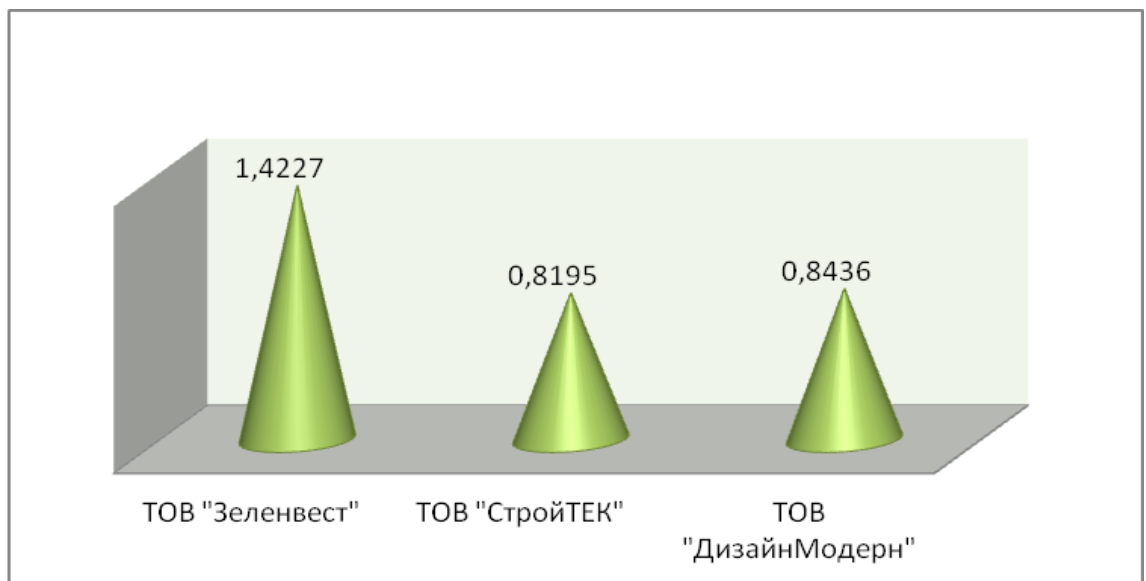


Рис. 2.3 Рейтингова оцінка підприємства ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»

За даними рис. 2.3 видно, що найвищий рейтинг 1-е місце займає ТОВ «ДизайнМодерн», 2-ге - ТОВ «СТРОЙТЕК», останнє третє, - ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ».

Отриманий результат говорить про необхідність на ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» впровадити заходи по підвищенню ефективності використання ресурсів, як основного елементу підвищення загальної діяльності підприємства, його конкурентоспроможності в довгостроковому періоді.

## **2.2. Аналіз структури і динаміки поточних витрат досліджуваного підприємства**

Одними з найважливіших завдань, які необхідно вирішувати економістам на підприємстві являються: вибір оптимального обсягу виробництва і формування найбільш ефективної структури виробничих чинників(витрат). Оскільки обґрунтування рішень з цього питання спирається на аналіз залежностей величин витрат і прибутку від обсягів виробництва(у торгівлі від товарообігу), істотним моментом виявляється характер поведінки різних видів витрат при зміні кількості вироблюваної продукції.

Для ухвалення управлінських рішень економіст повинен знати не лише загальну суму витрат, але і їх величину з розрахунку на одиницю випуску продукції(у торгівлі на 1 грн товарообігу), тобто рівень витрат.

Рівень витрат визначатиме і результати виробничої діяльності, головним з яких є прибуток. Систематичне отримання прибутку є необхідною метою діяльності будь-якого підприємства.

Будь-який економічний суб'єкт повинен знати в що обходиться йому виробництво продукції(робіт, послуг), тобто рівень витрат. Цей чинник особливо важливий в умовах ринкової економіки, оскільки величина витрат

на виробництво продукції впливає на її конкурентоспроможність і визначає результати діяльності підприємства.

Первинним етапом аналізу поточних витрат підприємства є їх аналіз по кварталах(рис.2.4).

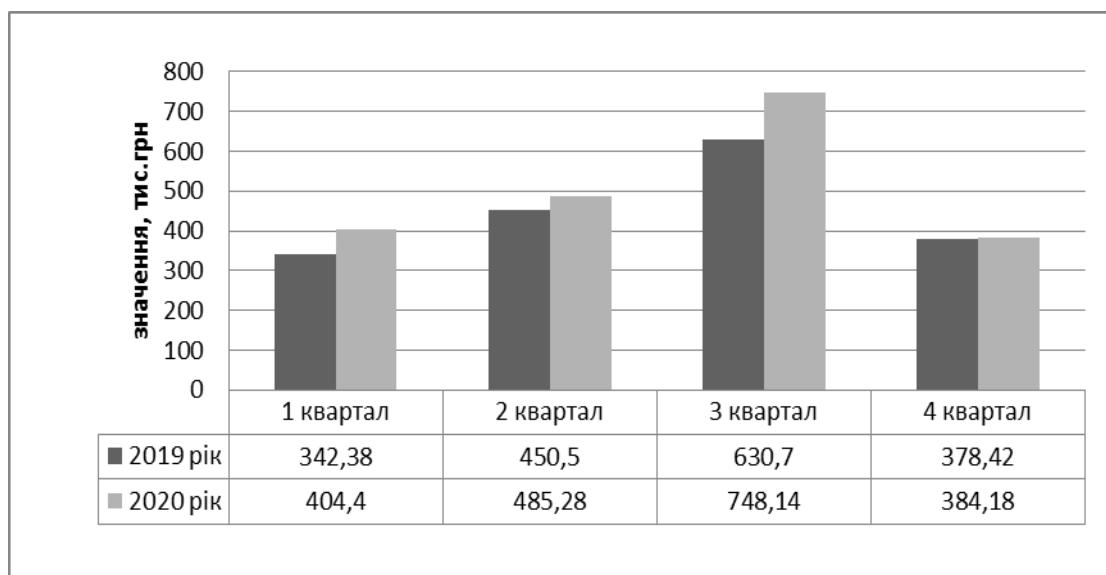


Рис. 2.4 Аналіз поточних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» по кварталах

Аналіз поточних витрат по кварталах показав, що найбільша питома вага в структурі витрат підприємства займає рівень витрат в другому і третьому кварталах.

Проаналізуємо динаміку і структуру зміни операційних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ». Для цього використовуємо дані розділу II «Звіту про фінансові результати». Результати розрахунків по аналізу відбиті в таблиці 2.3.

З даних таблиці 2.2 витікає, що в 2020 році загальна сума операційних витрат збільшилася на 220 тис. грн Це пов'язано зі збільшенням матеріальних витрат на 27,11 % або на 59,5 тис. грн Збільшення загальної величини операційних витрат підприємства ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» пов'язане і зі збільшення витрат на оплату праці на 13,77%. Не істотно виросла і амортизація основних фондів на 11,26% або на 5,9 тис. грн По інших

елементах операційні витрати знизилися. Практично на 4% знизилися витрати на соціальні заходи. Істотно знизилася сума інших операційних витрат на досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки і зміни структури операційних витрат по елементах ТОВ  
«ЗЕЛЕНВЕСТ»

Елемент витрат	2019 рік		2020 рік		Темп зміни, %	Відхилення, +/-	
	Сума, тис. грн	Пит. вага, %	Сума, тыс.грн.	Уд.вага, %		Сума, тис. грн	Пит. вага, %
1	2	3	4	5	1	2	3
Матеріальні витрати	219,50	12,18	279,00	13,80	127,11	59,50	1,62
Витрати на оплату праці	1218,00	67,59	1385,70	68,53	113,77	167,70	0,94
Відрахування на соціальні заходи	226,70	12,58	218,00	10,78	96,16	-8,70	-1,80
Амортизація	52,40	2,91	58,30	2,88	111,26	5,90	-0,02
Інші операційні витрати	85,40	4,74	81,00	4,01	94,85	-4,40	-0,73
Загальна сума витрат обігу	1802,00	100,00	2022,00	100,00	112,21	220,00	0,00

Істотної зміни в структурі операційних витрат упродовж аналізованого періоду не спостерігається.

Більш докладно структура операційних витрат у 2020 році представлена на рис 2.5.

Проаналізуємо статті витрат звичайної діяльності підприємства згідно з *Номенклатурою*, приведеною в Розділі 1.3.

У статті *Адміністративні витрати* відбиваються загальногосподарські витрати, пов'язані з управлінням і обслуговуванням підприємства. На підприємстві облік адміністративних витрат ведеться в розрізі одинадцяти статей. Їх аналіз приведений в таблиці 2.3.

Дані таблиці 2.3 дозволяють зробити висновки про те, що адміністративні витрати в 2020 році в порівнянні з 2019 роком істотно не змінилися, їх збільшення складає 2,94 %. На 11,46% виросли витрати на



заробітну плату (у зв'язку зі збільшенням середньої заробітної плати на підприємстві), знос основних фондів на 2,96 тис. грн, автопослуги на 3,66 тис. грн, послуги зв'язку на 11,76%, банка на 3,815 тис. грн.

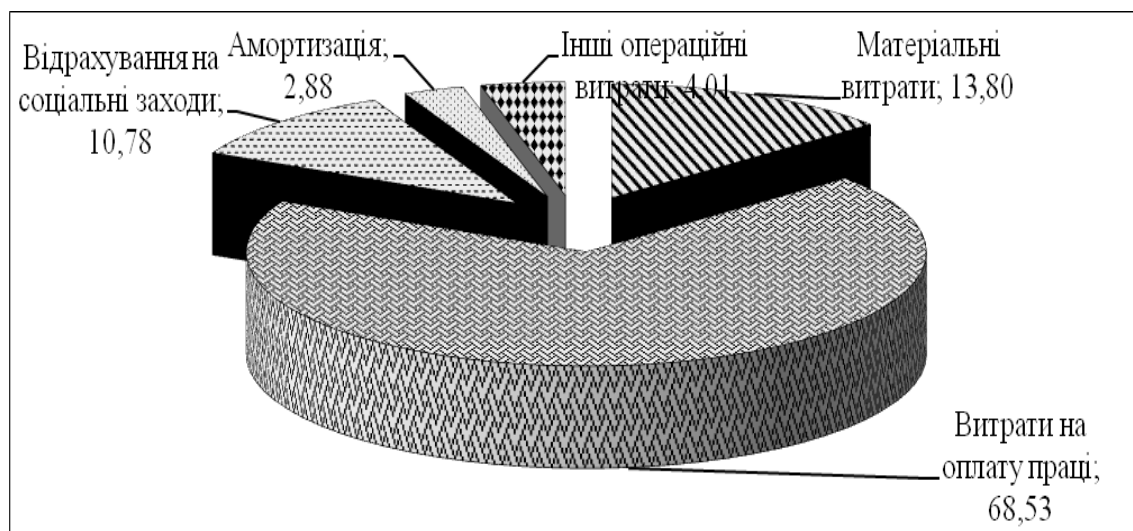


Рис. 2.5 Структура операційних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» у 2020 році

Доцільно відмітити, що знизилася податки 4,6 тис. грн, витрати пов'язані з обслуговуванням оргтехніки на 3,92%, витрати пов'язані з ремонтом основних фондів на 43,68%, страхування на 18,73 % і інші адміністративні витрати на 27,76%.

Таблиця 2.3

#### Аналіз динаміки і структури адміністративних витрат

Елемент витрат	2019 рік		2020 рік		Темп зміни, %	Відхилення, +/-	
	Сума, тис. грн	Пит. вага, %	Сума, тыс.грн.	Уд.вага, %		Сума, тис. грн	Пит. вага, %
1	2	3	4	5	1	2	3
Адміністративні витрати:	925,00	100,00	952,20	100,00	102,94	27,20	0,00
- заробітна плата з відрахуваннями	584,60	63,2	651,59	68,43	111,46	66,99	5,23
- знос основних засобів	32,56	3,52	35,52	3,73	109,08	2,96	0,21
- податки	37,93	4,1	33,33	3,5	87,88	-4,60	-0,60

## Продовження таблиці 2.3

- автопослуги	24,24	2,62	27,90	2,93	115,12	3,66	0,31
- послуги зв'язку і поштові витрати	32,38	3,5	36,18	3,8	111,76	3,81	0,30
- комунальні послуги	20,35	2,2	30,18	3,17	148,33	9,83	0,97
- обслуговування оргтехніки	11,10	1,2	10,66	1,12	96,08	-0,44	-0,08
- послуги банку	29,79	3,22	34,28	3,6	115,09	4,49	0,38
- страхування	17,58	1,9	14,28	1,5	81,27	-3,29	-0,40
- ремонт основних фондів	118,68	12,83	66,84	7,02	56,32	-51,83	-5,81
- інші	15,82	1,71	11,43	1,2	72,24	-4,39	-0,51

У статті *Витрати на збут* відбиваються витрати підприємства, пов'язані з реалізацією продукції(товарів), витрати на зміст підрозділів, що займаються збутом продукції(товарів), рекламу, доставку продукції споживачам і так далі. На підприємстві облік витрат на збут ведеться в розрізі тринадцяти статей. Їх аналіз приведений в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

## Аналіз динаміки і структури витрат на збут

Елемент витрат	2019 рік		2020 рік		Темп зміни, %	Відхилення, +/-	
	Сума, тис. грн	Пит. вага, %	Сума, тыс.грн.	Уд.вага, %		Сума, тис. грн	Пит. вага, %
1	2	3	4	5	1	2	3
Витрати на збут	787,50	100,00	952,20	100,00	120,91	164,70	0,00
- заробітна плата з відрахуваннями	401,39	50,97	491,34	51,6	122,41	89,95	0,63
- знос основних засобів	6,62	0,84	8,09	0,85	122,35	1,48	0,01
- податки	4,33	0,55	3,81	0,4	87,94	-0,52	-0,15
- реклама	47,33	6,01	72,08	7,57	152,30	24,75	1,56
- автопослуги	42,60	5,41	74,84	7,86	175,67	32,24	2,45
- послуги зв'язку і поштові витрати	10,87	1,38	15,71	1,65	144,57	4,84	0,27
- обслуговування оргтехніки	9,45	1,2	11,62	1,22	122,93	2,17	0,02
- маркетингові послуги	145,29	18,45	143,97	15,12	99,09	-1,32	-3,33

Продовження таблиці 2.4							
- інформаційні послуги	3,15	0,4	7,90	0,83	250,90	4,75	0,43
- відрядні	10,08	1,28	22,00	2,31	218,21	11,92	1,03
- ТЗО	90,56	11,5	81,32	8,54	89,79	-9,24	-2,96
- ремонт основних фондів	6,77	0,86	10,47	1,1	154,66	3,70	0,24
- інші	9,06	1,15	9,05	0,95	99,89	-0,01	-0,20

Дані таблиці 2.4 дозволяють зробити висновки про те, що витрати на збут в 2020 році в порівнянні з 2019 роком значно виросли на 20,91%. Збільшилися практично усі види витрат на збут, виключення складають тільки податки, ця стаття адміністративних витрат знизилася на 12,16%, знизилася також транспортно-експедиційні витрати на 10,21%.

У статті інші операційні витрати відбиваються собівартість реалізованих виробничих запасів; сумнівні(безнадійні) борги і втрати від знецінення запасів; втрати від операційних курсових різниць; визнані економічні санкції; відрахування для забезпечення подальших операційних витрат, а також усі інші витрати, що виникають в процесі операційної діяльності підприємства(окрім витрат, що включаються в собівартість).

На підприємстві облік інших операційних витрат ведеться в розрізі трьох статей. Їх аналіз приведений в таблиці 2.5.

Дані таблиці 2.5 дозволяють зробити висновки про те, що інші операційні витрати в 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшилися на 9,5%. Таке збільшення сталося за рахунок збільшення собівартості реалізованої валюти і збільшення втрат від курсових різниць (незначні коливання курсу долара США в 2020 році). Інші операційні витрати знизилася на 4,48%.

У статті *Фінансові витрати* відбиваються витрати на відсотки і інші витрати підприємства, пов'язані із залученням позикового капіталу.

У статті *Інші витрати* відбиваються собівартість реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів; втрати від не операційних курсових різниць; втрати від уцінки фінансових інвестицій і

необоротних активів; інші витрати, що виникають в процесі звичайної діяльності(окрім фінансових витрат), але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства.

На підприємстві на протязі аналізованого періоду фінансові і інші витрати не мали місця.

Таблиця 2.56

Аналіз динаміки і структури інших операційних витрат

Елемент витрат	2019 рік		2020 рік		Темп зміни, %	Відхилення, +/-	
	Сума, тис. грн	Пит. вага, %	Сума, тыс.грн.	Уд.вага, %		по сумі	за пит. вагою
1	2	3	4	5	8	6	7
Інші операційні витрати:	89,50	100,00	98,00	100,00	109,50	8,50	0,00
- собівартість реаліз.валюти	76,83	85,84	84,80	86,53	110,38	7,97	0,69
- втрати від курсової різниці	9,31	10,4	9,99	10,19	107,29	0,68	-0,21
- інші (визнані штрафи, безнад. борги і т. п.)	3,37	3,76	3,21	3,28	95,52	-0,15	-0,48

Завершальним етапом аналізу динаміки і структури поточних витрат є аналіз ефективності поточних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», який представлено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.67

Аналіз ефективності поточних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»

Показники	Од. виміру	2019 рік	2020 рік	Відхилення (+,-)	Темп зміни, %
1. Поточні витрати	тис.грн.	1802,0	2022,0	220,0	112,21
2. Рівень поточних витрат	%	6,14	6,32	0,18	102,88
3.Сума відносної економії (перевитрата) витрат	тис.грн.	56,5			
4. Коэффициент витратовіддачі	к	16,29	15,83	-0,46	97,20
5. Коефіцієнт витратоемкості	к	0,061	0,063	0,002	102,88

Продовження таблиці 2.6					
6. Сума прибутку від звичайної діяльності до оподаткування	тыс.грн.	3587,60	3754,40	166,80	104,65
7. Рентабельність витрат	%	1,99	1,86	-0,13	93,26
8. Доходність витрат	к	2,99	2,86	-0,13	95,52

Аналіз таблиці 2.6 показує, сума відносної перевитрати витрат складає в 2020 році 56,5 тис. грн. Коефіцієнт витратовіддачі знизився на 2,8% і склав в звітному році 15,83, відповідно коефіцієнт витратоемкості збільшився на 2,88%. Негативним є і зниження рентабельності витрат на 8,62%, а також доходності на 6,77%. Ці показники в звітному 2020 році склали 3,34% і 4,34 відповідно.

Отже, дослідження показали, що показники ефективності знизилися, з метою ухвалення більше обгрунтованого управлінського рішення необхідно провести аналіз впливу чинників на текщие витрати підприємства.

### **2.3. Факторний аналіз поточних витрат підприємства**

Важливим методологічним питанням в економічному аналізі є вивчення та вимірювання впливу факторів на величину досліджуваних економічних показників. Без глибокого і всебічного вивчення факторів не можна зробити обгрунтовані висновки про результати діяльності підприємства.

Важливим методологічним питанням в факторному аналізі є визначення форми залежності між факторами і результативними показниками: функціональна вона чи стохастична, пряма чи зворотна, прямолінійна чи криволінійна. Тут використовується теоретичний і практичний досвід, а також способи порівняння паралельних і динамічних рядів, аналітичних групувань початкової інформації, графічний і ін.

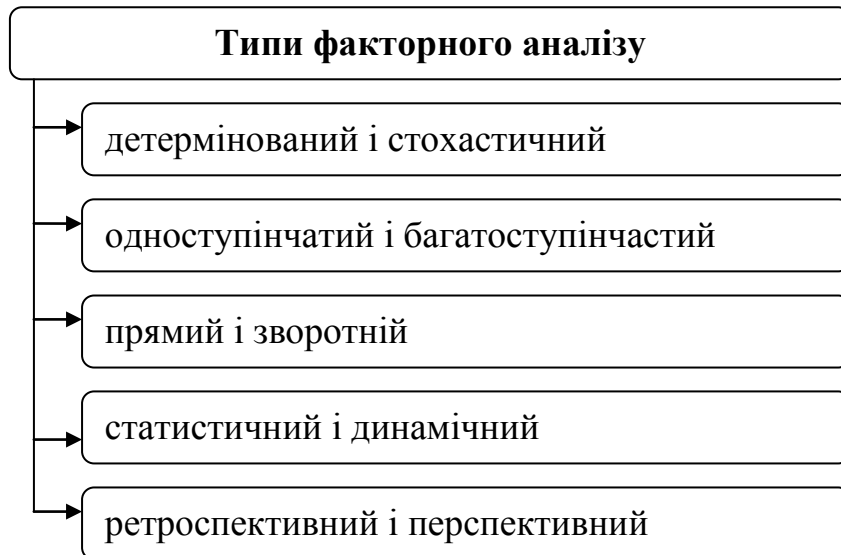


Рис. 2.6 Типи факторного аналізу

Визначення типу залежності між факторними і результативним показниками. Існує два типа зв'язків, які досліджуються у процесі факторного аналізу: функціональні та ймовірнісні.

Функціональним вважають такий зв'язок, коли кожному значенню факторного показника відповідає визначене не випадкове значення результативного.

Ймовірнісним називають зв'язок, при якому кожному значенню факторної ознаки відповідає декілька значень результативної ознаки, тобто існує певний статистичний розподіл.

Ці зв'язки можуть бути прямими і зворотними. В першому випадку зростання факторного показника веде до зростання результативного; в другому – зростання факторного показника зумовлює зменшення результативного показника.

Побудувати факторну модель у детермінованому факторному аналізі означає обрати відповідний вид факторної моделі (рис. 2.7).

Факторну модель, яка складається з трьох і більше факторів, називають багатофакторною. Під час аналізу часто відбувається розширення факторної моделі шляхом розкладення складних показників на прості або скорочення факторної моделі.

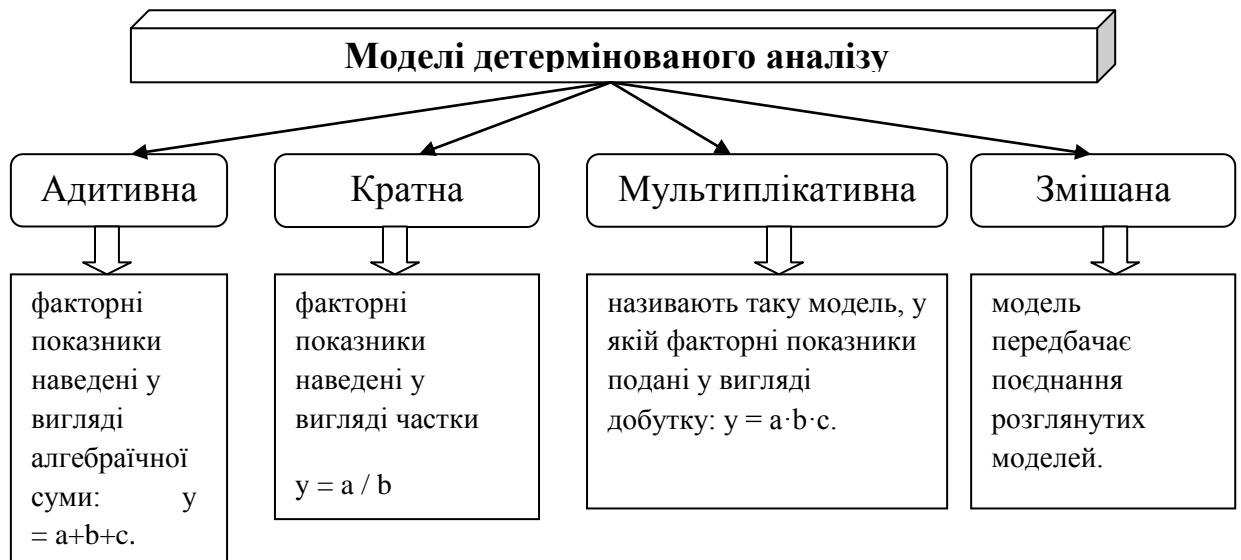


Рис. 2.7. Моделі детермінованого аналізу

Найпопулярніші методи детермінованого факторного аналізу представлено на рис. 2.8.

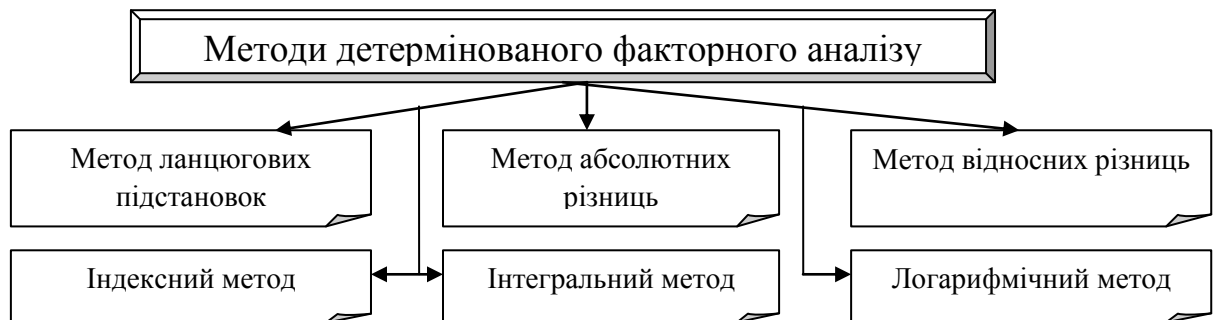


Рис. 2.8 Методи детермінованого факторного аналізу

Метод ланцюгових підстановок є найбільш універсальним і використовується для розрахунку впливу факторів в усіх типах факторних моделей.

Розрахунок рівня впливу факторів  $a$ ,  $b$ ,  $c$  на зміну результативного показника за методом ланцюгових підстановок можна за допомогою системи рівнянь:

$$\begin{cases} \Delta y_a = a_1 b_0 c_0 - a_0 b_0 c_0 = y_{01} - y_0; \\ \Delta y_b = a_1 b_1 c_0 - a_1 b_0 c_0 = y_{02} - y_{01}; \\ \Delta y_c = a_1 b_1 c_1 - a_1 b_1 c_0 = y_1 - y_{02}, \end{cases} \quad (2.3)$$

де  $\Delta y_a$ ,  $\Delta y_b$ ,  $\Delta y_c$  - зміна значення результативного показника внаслідок дії відповідно фактора a, b, c.

Балансову перевірку здійснюють за формулами:

$$\begin{cases} \Delta y = y_1 - y_0; \\ \Delta y = \Delta y_a + \Delta y_b + \Delta y_c. \end{cases} \quad (2.4)$$

Якщо значення зміни результативного показника  $\Delta y$ , розраховані двома методами за формулою (2.4), збігаються, то задача розв'язана правильно.

В роботі була побудована функціональна модель залежності впливу вплив трудових показників та витрато ємності витрат обігу на зміну витрат обігу ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»:

$$BO = Ч * Д * ПП_{срдн} * В\epsilon_{во} \quad (2.5)$$

Вихідні дані для проведення детермінованого факторного аналізу представлені у табл. 2.7.

Результати проведених досліджень представлено у таблиці 2.9.

Проведемо балансову перевірку:

$$\begin{cases} \Delta BO = BO_1 - BO_0 = 1924,0 - 1712,5 = 211,5 \text{ тис. грн.}; \\ \Delta BO = \Delta BO_{в\epsilon_{во}} + \Delta BO_{ПП_{срдн}} + \Delta BO_{ч} + \Delta BO_{д} = 51,49 + 358,32 - 223,40 + 25,10 = 211,5 \text{ тис. грн.} \end{cases}$$

Таблиця 2.7

Вихідні дані для проведення детермінованого факторного аналізу

Показник	Умовне позначення	Значення показника		Відхилення (+,-)	
		попередній рік	звітний рік	абсолютне	відносне, %
Середньооблікова кількість працівників, осіб	Ч	18	14	-4,00	77,78
Середня кількість робочих днів, відпрацьованих одним працівником за рік	Д	227	230	3,00	101,322
Витратоємність витрат обігу, коеф	В $\epsilon$ во	0,058	0,060	0,002	103,007
Витрати обігу, тис. грн	BO	1712,5	1924	211,500	112,350



Аналіз витрат обігу досліджуваного підприємства свідчить, що його приріст унаслідок зміни чотирьох обраних факторів становить 211,5 тис. грн., а саме: збільшення витратоємності витрат обігу на 0,002 зумовило зростання витрат обігу на 51,49 тис. грн., збільшення середньоденної продуктивності праці на 358,32 призвело до росту витрат обігу на 358,32 тис. грн., зменшення середньооблікової кількості працівників на 4 особи порівняно з попереднім роком зумовило скорочення витрат обігу на 223,4 тис. грн., збільшення кількості робочих днів на 3 дні спричинило зростання витрат обігу на 25,1 тис. грн. Всі ці фактори зумовили загальне збільшення витрат обігу на 211,5 тис. грн.

Метод абсолютних різниць є спрощеним варіантом методу ланцюгових підстановок. Він використовується для розрахунку впливу факторів на приріст результативного показника.

Алгоритм розрахунку за цим методом подано у вигляді системи рівнянь:

$$\begin{cases} \Delta y_a = (a_1 - a_0) \cdot b_0; \\ \Delta y_b = a_1 \cdot (b_1 - b_0), \end{cases} \quad (2.6)$$

де  $\Delta a$ ,  $\Delta b$ ,  $\Delta c$  – абсолютне відхилення значення факторних показників відповідно  $a$ ,  $b$ ,  $c$ .

Таблиця 2.8

Вплив факторів на витрати обігу методом ланцюгових підстановок

	Факторні показники				Результат. показник	Зміна результ. показника	Зміна факторного показника
	BC во	ПП	Ч	Д	ВО	$\Delta BO$	
0	0,06	7,182	18	227	1802	-	-
1	0,002	7,182	18,00	227,0	1853,84	51,84	зміна витратоємності витрат обігу
2	0,063	2,758	18	227	2565,80	711,97	зміна середньоденної продуктивності праці
3	0,063	9,940	-4,00	227	1995,63	-570,18	зміна кількості працівників
4	0,063	9,940	14	3,00	2022,00	26,37	зміна кількості робочих днів

Аналіз методом абсолютних різниць було проведено на основі моделі залежності рівня адміністративних витрат та товарообігу на адміністративні витрати підприємства:

$$\text{Вадм} = \text{Ув}_{\text{адм.}} * \text{T} \quad (2.7)$$

Вихідні дані для проведення цього аналізу представлені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Вихідна інформація впливу факторів методом абсолютних різниць

Показники	Умовні позначення	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення
Витрати адміністративні	Вадм	925,00	952,20	27,20
Товарообіг	T	29346,00	32008,00	2662,00
Рівень адміністративних витрат	Ув <sub>адм</sub>	3,15	2,97	-0,18

Результати проведеного дослідження обраних факторів наведені у таблиці 2.10.

Проведемо балансову перевірку:

$$\left\{ \begin{array}{l} \Delta \text{Вадм} = \text{Вадм}_1 - \text{Вадм}_0 = 952,2 - 925,0 = 27,2 \text{ тис. грн.}; \\ \Delta \text{Вадм} = \text{Вадм}(\text{Ув}_{\text{адм}}) + \text{Вадм}(\text{T}) = -51,99 + 79,19 = 27,2 \text{ тис. грн.} \end{array} \right.$$

Таблиця 2.10

Оцінка впливу факторів на адміністративні витрати підприємства

Показники	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення	Вплив факторів
Витрати адміністративні	925,00	952,20	27,20	
Уво адм	3,15	2,97	-0,18	-51,99
Товарообіг	29346,00	32008,00	2662,00	79,19
<b>Загальний вплив:</b>				<b>27,2</b>

Використовуючи метод абсолютних різниць визначилась зміна адміністративних витрат підприємства у звітному періоді порівняно з попереднім, яка збільшилась на 27,2 тис. грн., а саме за рахунок різниці між

збільшення товарообігу на 79,19 тис. грн. і зменшенням рівня витрат обігу на 51,99 тис. грн.

Використання інтегрального методу факторного аналізу уможливило отримання точніших результатів розрахунку впливу факторів проти інших методів факторного аналізу, бо в цьому разі результати не залежать від місця факторів у моделі, а додатковий приріст результативного показника, який отримано від взаємодії факторів, розподіляється між ними пропорційно ізольованому їхньому впливу на результативний показник.

Практичне використання інтегрального методу базується на спеціально створених робочих алгоритмах для відповідних факторних моделей.

$$Y = X_1 / X_2 \quad (2.8)$$

$$\begin{cases} \Delta Y_{X_1} = \Delta X_1 / \Delta X_2 \cdot \ln|X_2^1 / X_2^0|; \\ \Delta Y_{X_2} = \Delta Y - \Delta Y_{X_1}, \end{cases} \quad (2.9)$$

Вихідні дані визначення додаткового приросту рівня витрат на збут у зв'язку з взаємодією двох факторів товарообігу та витрат на збут представлено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Вихідні дані для визначення впливу факторів на рівень витрат на збут

Показники	Минулий рік	Звітний рік	Відхилення
Товарообіг	29346,00	32008,00	2662,00
Витрати на збут	787,50	971,80	184,30
Рівень витрат на збут	2,68	3,04	0,35

Факторна модель має вигляд:

$$U_{Взб} = Взб / Т \quad (2.10)$$

Результати досліджень за інтегральним методом представлені у таблиці 2.12.

## Оцінка впливу факторів на динаміку рівня витрат на збут підприємства

Показники	Вплив факторів +/-	
	T	Інші фактори
Товарообіг	1,25	
Витрати на збут		-0,90
Рівень витрат на збут		
Загальний вплив:	0,35	

Проведемо балансову перевірку:

$$\left\{ \begin{array}{l} \Delta U_{V_{36}} = U_{V_{36}1} - U_{V_{36}0} = 3,04 - 2,68 = 0,35; \\ \Delta U_{V_{36}} = U_{V_{36}}(V_{cb}) + U_{V_{36}}(T) = 1,25 + (-0,9) = 0,35. \end{array} \right.$$

З таблиці 2.13 можна зробити висновок, що на рівень витрат на збут вплинули такі фактори, як товарообіг на 1,25 і витрати на збут – 0,9.

Деякі проблеми кількісної оцінки поточних витрат можуть бути вирішені з використанням кореляційно-регресійного аналізу. Він дозволяє як тісноту зв'язку між показниками, що вивчаються, за допомогою коефіцієнтів кореляції, так і обчислити долю варіації результативної ознаки(рівня витрат) під впливом окремих чинників. Дослідження витрат обігу за допомогою кореляційно-регресійного аналізу доцільно проводити, використовуючи EXCEL.

Методика кореляційно-регресійного аналізу засобами *MS EXCEL* передбачає проведення роботи в наступній послідовності.

1.Етап. Формування таблиці початкової інформації.

Проведення кореляційно-регресивного аналізу даних передбачає наявність певної сукупності економічної інформації про кількісні характеристики досліджуваних показників за певний період часу або на певній кількості об'єктів, т. е. визначається сукупність чинників (X), які не пов'язані жорсткими залежностями з показником (Y), що вивчається, - поточні витрати, і при цьому є причинами його зміни (таблиця 2.13). Такими

чинниками, в роботі, вибрані доход від реалізації, товарообіг, продуктивність праці. Усі дані узяті за 2 роки і розбиті покварталам.

Таблиця 2.13

Початкова інформація для проведення кореляційно-регресійного аналізу витрат обігу

Квартали	Поточні витрати, тыс.грн.(У)	Перелік показників-чинників і їх фактичне значення, Х		
		Доход від реалізації(Х1)	Товарообіг(Х2)	Товарні запаси (Х3)
1	342,38	1127,47	5829,26	987,68
2	450,50	1318,00	7131,10	1223,10
3	630,70	1606,31	10028,7	997,90
4	378,42	1337,82	6356,94	718,32
5	404,40	1417,13	6470,85	1567,55
6	485,28	1547,80	7959,26	1600,00
7	748,14	1599,20	9927,18	2005,75
8	384,18	1212,27	7650,71	1490,70

Дослідження мультиколінійності на основі вивчення матриці парних коефіцієнтів кореляції показало доцільність включення всіх факторів у багатофакторну кореляційну моделей (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14

Матриця парних коефіцієнтів кореляції

Фактори	Поточні витрати, тыс.грн.(У)	Доход від реалізації(Х1)	Товарообіг(Х2)	Товарні запаси (Х3)
Поточні витрати, тыс.грн.(У)	1			
Доход від реалізації(Х1)	0,837061652	1		
Товарообіг(Х2)	0,930069214	0,800330383	1	
Продуктивність праці(Х3)	0,511525721	0,419327983	0,435967243	1

При дослідженні матриці парних коефіцієнтів необхідно враховувати, що у багатофакторну модель включають тільки ті чинники Х, коефіцієнти кореляції між якими менші, ніж коефіцієнти кореляції кожного з них з У, тобто менше 1. У разі, якщо коефіцієнт кореляції дорівнює 1, в даному

випадку товарні запаси, цей чинник має функціональну залежність з показником поточних витрат, отже цей чинник необхідно виключити з моделі.

2.Етап. Формування гіпотези про наявність і форму зв'язку.

Визначення наявності зв'язку між досліджуваними показниками і вибір певного виду зв'язку доцільно проводити в декілька кроків:

- Побудувати графік розподілу залежності від зміни кожного показника (рис. 2.9).

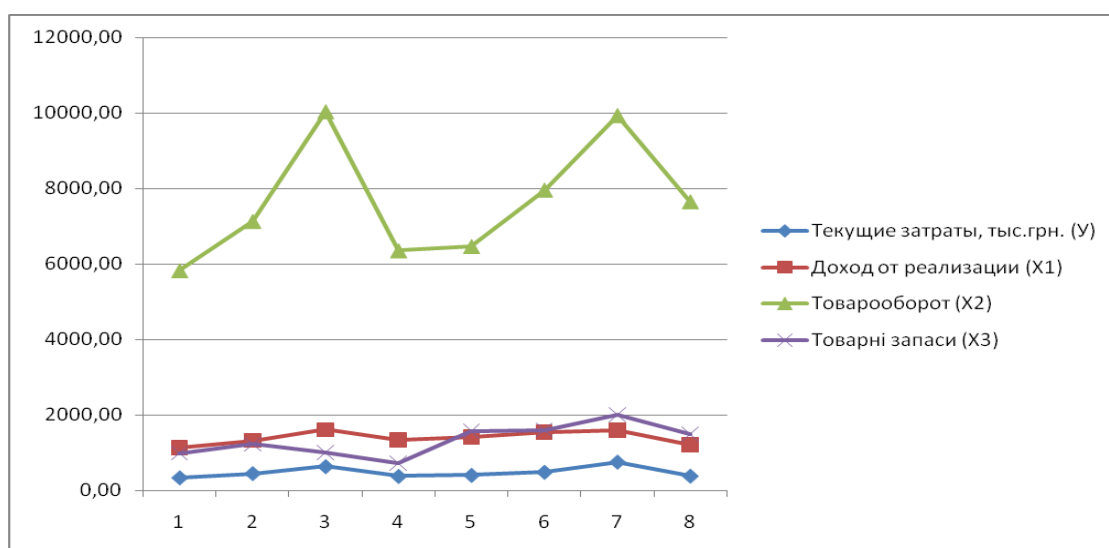


Рис.2.9 Графік залежності між поточними витратами і чинниками впливу

Виходячи з розміщення точок на графіку можна судити про існування лінійної залежності між величиною поточних витрат і вибраними чинниками.

- Перевірити наявність зв'язку шляхом обчислення коефіцієнтів кореляції (таблиця 2.15).

Проаналізувавши коефіцієнти кореляції, можна зробити висновок про існування сильного зв'язку між поточними витратами і доходом від реалізації, між поточними витратами і товарообігом та середньої залежності між поточними витратами і товарними запасами.

Таблиця 2.15

## Коефіцієнти оцінки міри кореляційного зв'язку

Результативний показник	Чинник	Кореляційний коефіцієнт	Висновок про міру зв'язку
Поточні витрати, тис. грн	Доход від реалізації (X1)	0,8371	сильна залежність
Поточні витрати, тис. грн	Товарні запаси (X3)	0,5115	середня залежність
Поточні витрати, тис. грн	Товарообіг(X2)	0,9301	сильна залежність

3.Етап. Побудова економетрической моделі або рівняння регресії (таблиця 2.16).

Таблиця 2.16

## Трьохфакторна модель залежності поточних витрат

	A 3	A 2	A 1	A 0	
Коефіцієнти рівняння регресії	0,037	0,062	0,186	-305,019	Вільний член
Стандартна помилка для коефіцієнтів	0,060	0,024	0,211	184,336	Стандартна помилка для a0
Коефіцієнт детерміації	0,899	59,484	#Н/Д	#Н/Д	Стандартна помилка для У
Розрахункове значення критерію Фишера	11,821	4,000	#Н/Д	#Н/Д	Ступені свободи
Регресійна сума квадратів	125476,783	14153,488	#Н/Д	#Н/Д	Залишкова сума квадратів

Т. е. рівняння регресії по цій моделі матиме вигляд:

$$Y = -305,02 + 0,186 * a_1 + 0,062 * a_2 + 0,037 * a_3$$

4.Етап. Експертиза економетричної моделі.

На цьому етапі дослідження необхідно зробити висновок про випадковість( $\Phi_T > \Phi_f$ ) або не випадковість ( $\Phi_T < \Phi_f$ ) отриманого значення коефіцієнта детермінації. Критерій Фішера показує наскільки теоретичні значення не співпадають з фактичними даними.

## Експертиза економетричної моделі

Назва коефіцієнта	Значення		Висновок
	Фактичне	табличне	
Коефіцієнт детермінації	0,898635965		Зв'язок сильний
Критерій Фішера	11,82057603	7,708647421	Зв'язок не випадковий
t критерій для a0	-1,6546873	2,776445105	Зв'язок випадковий
t критерій для a1	0,882202147	2,776445105	Зв'язок випадковий
t критерій для a2	2,564804885	2,776445105	Зв'язок випадковий
t критерій для a3	0,618766997	2,776445105	Зв'язок випадковий

Коефіцієнт детермінації ( $R^2$ ) показує, у якій мірі показник  $y$  – поточні витрати – залежить від змін визначених факторів впливу. Коефіцієнт детермінації регресійної моделі наближений до 1, отже нами були враховані практичні всі фактори, що найбільш істотно впливають на поточні витрати ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» і варіації досліджуваного показника залежить перед усім саме від цих факторів.

## 5.Етап. Побудова графічної ілюстрації моделі.

На цьому етапі необхідно провести екстраполяцію даних отриманих на основі проведеного кореляційно-регресійного аналізу.

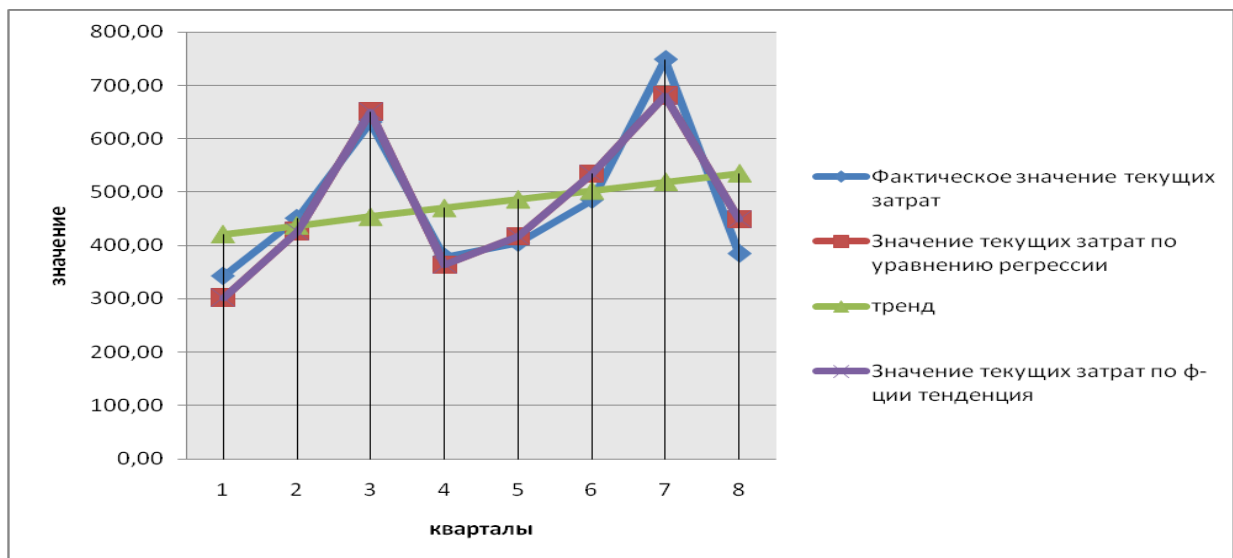


Рис. 2.10 Графік запропонованої в роботі моделі



Таким чином, проаналізувавши рис. 2.10, де графічно представлена запропонована в роботі модель, можна зробити висновок, що кореляційно-регресійний аналіз дозволив побудувати адекватні моделі витрат, які можна використати в процесі прогнозування поточних витрат підприємства.

Протягнула аналіз поточних витрат торгового підприємства, пов'язаних з операційною діяльністю і виявивши недоліки в роботі, далі необхідно розробити заходи оптимізації поточних витрат на основі їх планування.

## РОЗДІЛ 3

# ОПТИМІЗАЦІЯ ПОТОЧНИХ ВИТРАТ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЇХ ПЛАНУВАННЯ

### 3.1. Удосконалення механізму управління поточними витратами на підприємстві

Процес управління поточними витратами є складовою частиною загальної стратегії управління торговим підприємством. Метою його розробки виступає управління витратами обігу виходячи з генеральної мети управління - максимізації ринкової вартості підприємства і його прибутку.

Управління витратами підприємства передбачає:

- організацію обліку поточних витрат в цілому і по статтях витрат, який створює інформаційну базу для ухвалення управлінських рішень;
- аналіз витрат обігу. Він дає можливість оцінити стан витрат обігу, доцільність здійснюваних витрат; дати кількісну оцінку чинників, що вплинули на суму і рівень поточних витрат;
- нормування витрат обігу, яке передбачає визначення граничних розмірів окремих витрат ;
- планування(прогнозування) витрат обігу. Воно дає можливість визначити мінімальні і максимальні межі витрат обігу, можливий розмір витрат обігу при плановому об'ємі діяльності і рівні використання ресурсів. Планування дозволяє також вибрати такий варіант плану, який максимально відповідає досягненню цільового розміру прибутку;
- контроль і оперативне управління витратами.

При формуванні витрат керованого об'єкту необхідно виходити з наступних вимог:

- приріст загальної суми витрат обігу не може перевищувати приріст доходів, які є умовою отримання прибутку від реалізації товарів. Максимізація

отриманого прибутку досягається за умови рівності граничних витрат з граничними доходами;

- мінімальний рівень витрат обігу (середніх витрат) досягається при такому об'ємі діяльності підприємства, коли граничні витрати обігу за своєю величиною відповідають середнім витратам. Такий об'єм діяльності є оптимальним;
- не завжди зниження витрат обігу свідчить про ефективну діяльність підприємства, оскільки це може привести до зниження стандарту обслуговування покупців і, як результат, падіння попиту споживачів, зниження обороту по реалізації, збільшення рівня витрат і витрат прибутку.

Сукупність витрат визначає мінімально необхідний їх розмір на здійснення діяльності підприємства. Зниження цього рівня витрат обігу торгового підприємства може спричинити відтік покупців і скорочення об'єму товарообігу.

Розмір витрат залежить від об'єму ресурсів, які забезпечують певний об'єм діяльності підприємства. Підприємство повинне прагнути використати такий набір чинників виробництва, який забезпечує один і той же об'єм діяльності(виручку від реалізації) з найменшими витратами на використовувани чинники виробництва. Тому при обґрунтуванні витрат необхідно робити розрахунки виходячи з можливостей альтернативного використання ресурсів і вибору найбільш відповідного варіанту.

Таким чином, розробка стратегії управління витратами обігу має бути спрямована не на зниження розміру витрат обігу, а на їх оптимізацію.

Витрати, пов'язані з діяльністю торгового підприємства, не можна розглядати як твердо фіксовані величини або сферу, що не допускає дії. Витрати обігу можуть бути і повинні стати об'єктом управління. Якщо вдасться зменшити їх шляхом ефективного управління без зниження об'єму реалізації, валових доходів, рівня торгового обслуговування, то створюється можливість збільшення прибутку.

Нерідко в підході до управління витратами найпоширенішою є застаріла точка зору, згідно якої витрати мають бути понижені за всяку ціну до найнижчого, нижче мінімально допустимого їх рівня. І кожна пропозиція підвищити витрати на рекламу, збільшити чисельність персоналу, підвищити кваліфікацію працівників, розглядається як марнотратство. І як результат відмови від таких пропозицій - звуження можливостей для розширення підприємства, уповільнення темпів реалізації товарів і прибутку.

Останнім часом, як свідчить зарубіжний досвід, все більше і більше поширення отримала друга точка зору на оптимальний розмір витрат обігу. Можна і необхідно йти на додаткові витрати в цілях збільшення обороту, залучення нових постачальників і покупців, створення привабливого іміджу підприємства.

Ефективне управління витратами обігу веде до зменшення і усунення таких витрат, які не є доцільними, оскільки вони не сприяють зростанню обороту і не забезпечують досягнення інших цілей, тобто скорочення витрат, що не дають відповідної віддачі.

Успіх підприємництва залежить від двох умов: об'ємів і якості виконання функцій і завдань, що вирішуються підприємством і раціонального використання ресурсів. Таким чином, управління витратами означає вдосконалення управління усією діяльністю підприємства.

Ефективним вважається також управління, яке забезпечує :

- належний облік і звітність;
- логічну класифікацію витрат обігу і можливість їх глибокого і повного аналізу;
- віднесення витрат обігу на відповідні підрозділи, тобто встановлення міри відповідальності за їх витрачання;
- прогнозування і планування витрат, складання кошторису витрат на майбутній період з урахуванням інших показників і специфіки роботи підприємства.

Розглянемо, як виконуються ці завдання в ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», тобто чи ефективним є тут управління витратами. Облік їх ведеться в по статтях. Витрати на кінець звітної періоду можна розрахувати також за даними форми № 2 «Звіт про фінансові результати». Можна сказати, що цей принцип ефективності управління витратами виконується не повною мірою, оскільки відсутній належний облік і звітність.

Витрати враховуються не лише взагалі за підприємством, а за окремими підрозділами, тобто встановлена міра відповідальності за їх витрачання.

Не здійснюється прогнозування витрат, хоча вони плануються на рік по статтях. При цьому не використовуються нові науково обґрунтовані методи планування.

Враховуючи усе вище перелічене, можна сказати, що управління витратами обігу на ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» є ефективним. Приділяється увага належному обліку витрат, встановленню міри відповідальності за їх витрачання.

Найважливішими моментами моделі управління витратами обігу є: мета системи, об'єкт і суб'єкт управління, що перебувають під впливом попиту споживачів і умов, що визначають суспільно необхідні витрати; групи елементів, що формують прямий інформаційний зв'язок з об'єктом управління; контрольовані чинники, що роблять вплив на основні елементи системи.

Система управління витратами обігу ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» є однієї з підсистем загальної системи управління підприємством. Вона тісно взаємодіє з підсистемами управління: товарообігом, валовими доходами і прибутком.

Процес управління витратами обігу досить складений, оскільки він вимагає обліку різноспрямованих інтересів: галузі підприємства, контрагентів, покупців. Таким чином основним завданням створення системи управління на ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» є ув'язка цих інтересів і створення саморегульованого механізму їх формування і зміни. При цьому важливо ранжирувати інтереси за їх значимістю. Система управління витратами в ринкових умовах визначається як система економічних засобів і методів спрямованого впливу на інтереси

галузі, підприємства, працівників з метою оптимального узгодження з інтересами споживачів і усього суспільства в цілому по дотриманню тих, що відповідають суспільно необхідних, з урахуванням попиту споживачів, пропорцій у формуванні витрат.

Найважливішим показником, що характеризує якість управління витратами, є показник їх управління - здатність оперативно і динамічно у заданих межах змінювати параметри витрат відповідно до змін системи економічних методів і засобів.

Процес управління витратами обігу на ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» повинен включати:

- Організацію інформаційного забезпечення відповідно до змісту, складу і структури витрат, цільових орієнтирів
- Оцінку здібностей формування витрат у минулому і плановому періоді, тобто оцінку умов функціонування підприємства
- Повний аналіз витрат обігу в динаміці і за поточний період
- Прогнозування розміру і рівня витрат різними методами при різних об'ємах товарообігу і прибутку і з урахуванням наявних обмежень
- Планування max і min допустимих рівнів витрат
- Нормування витрат в розрізі статей витрат
- Доведення планового рівня витрат до підвідомчих підрозділів, служб, окремих осіб
- Контроль і оперативне управління витратами обігу з урахуванням зміни умов функціонування підприємства
- Вдосконалення обліку витрат
- Пошук резервів зниження витрат і введення їх в дію.

На рис. 3.1 представлена модель управління витратами обігу підприємства.



Рис. 3.1. Модель управління витратами обігу підприємства

На ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» слід також планувати розмір і рівень витрат при різних об'ємах товарообігу і прибутку, а не тільки при їх заданих величинах, але при цьому враховувати наявні обмеження:

- Приріст загальної суми витрат не повинен перевищувати приріст доходів. Максимізація прибутку повинна досягатися при рівності граничних витрат з граничними доходами;
- Мінімальний рівень витрат (середніх витрат) повинен досягатися при такому об'ємі реалізації, коли граничні витрати за своєю величиною відповідають середнім витратам. Подальше збільшення об'ємів діяльності приведе до зростання розміру середніх витрат, що вважається неефективним;
- Зниження витрат не повинне призводити до зниження попиту, об'єму виручки, зростання витрат на організацію процесу реалізації товарів;
- Розмір витрат має бути пов'язаний із забезпеченістю ресурсами, прогностні значення витрат мають бути визначені з урахуванням обмеження по ресурсах, розрахунки повинні забезпечувати вибір найбільш оптимальних варіантів використання ресурсів;
- Відповідність зміни витрат змінам об'єктів і особливостям діяльності підприємства, його цільовим орієнтирам, вимогам покупців до якості обслуговування.

Зростає роль оперативного управління витратами і контролю за ними. Ефективність цієї діяльності оцінюється в її взаємозв'язку з кінцевими соціально-економічними показниками роботи підприємства.

Перевірку уміння використати ресурси(контроль) слід проводити так, щоб вести справу як можна ефективніше і у бажаному напрямі. Такий контроль торкається ціноутворення, об'єму продажів, інвестицій, розвитку додаткових послуг, комп'ютерних систем, кадрів, кредиторської і дебіторської заборгованості, черговості оплати рахунків, капіталів, вкладених до основних і оборотних фондів, зв'язків з контрагентами, маркетингу, реклами, організаційних заходів.



Працівники фінансових служб можуть сформувати свою підсистему контролю тільки після того, як будуть визначені спільні цілі і завдання організації. Тільки орієнтуючись на спільні цілі, ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» може знайти резерви економії витрат і зростання об'ємів діяльності виходячи з конкретних умов, в яких працює підприємство, і конкретного часу, в якому виникає та або інша проблема.

Критерії контролю і оперативного управління витратами визначаються взаємозв'язком з кінцевими показниками господарської діяльності - прибутком і виручкою від реалізації, які в умовах ринку в основному повинні мати тенденцію до зростання. При цьому бар'єром на шляху зростання витрат стає конкуренція, що не дозволяє марнотратно використати наявні ресурси.

Для організації контролю за витратами ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» необхідно їх розділити на регульовані і нерегульовані. Нерегульовані постійні витрати неможливо істотно понизити або збільшити за короткий строк: вони як правило, вимагають довгострокового планування. До таких витрат можна віднести орендну плату або витрати на підготовку кадрів і тому подібне. До регульованих відносяться багато інших витрат, такі як витрати на виписку газет, журналів, представницькі витрати і тому подібне

Велика частина змінних витрат, оскільки вони пов'язані з товарообігом, є нерегульованими. Тільки окремі їх види – регульовані (витрати на торгівлю рекламу).

Таким чином, бачимо, що на ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» доцільно переглянути систему управління витратами обігу, починаючи з інформаційного забезпечення процесу управління і закінчуючи пошуком резервів зниження витрат, використовуючи при цьому сучасні методи і засоби обліку, планування і управління витратами. Одним з механізмів удосконалення системи управління є розробка і впровадження збалансованої системи показників, запропонована Д. Нортоном і Р. Капланом у 1992 році. Технологія оцінки діяльності підприємства за даною концепцією дозволяє управляти за запланованими цілями, а головне своєчасно відстежувати

ступінь їх досяжності, виявити і видалити «слабкі ланки» з системи управління підприємством. Збалансована система показників дає змогу збалансувати короткострокові цілі підприємства з її місією і стратегією на довгострокову перспективу, всі фінансові і не фінансові показники, внутрішні і зовнішні чинники діяльності підприємства. Д. Нортон і Р. Каплан запропонували управління і оцінку фінансово-господарського стану підприємства за допомогою збалансованої системи показників, яка базується на чотирьох основних складових: фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес процесів та навчання і розвитку.

Виходячи з проведених у попередньому розділі роботи досліджень поточних витрат в рамках запропонованої моделі управління витратами обігу підприємства для ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» збалансована система показників оптимізації поточних витрат досліджуваного підприємства повинна складатись з таких блоків, як: фінанси, клієнти та сервіс, внутрішні бізнес-процеси та управління персоналом. Фінансові показники у збалансованій системі показників оцінюють економічні наслідки всіх здійснених заходів у процесі планування господарської діяльності підприємства, та є індикаторами досягнення підприємством поставлених цілей. Внутрішні бізнес-процеси направлені на підвищення ефективності діяльності всього підприємства за допомоги ліквідації вузьких місць у системі управління його операційною діяльністю. Складова клієнти та сервіс є дуже важливою для торговельних підприємств, оскільки саме ефективна система маркетингової діяльності сприяє росту товарообігу та частки ринку, що займає досліджуване підприємство. В умовах активного зростання ролі трудового потенціалу підприємства як важливого ресурсу діяльності торговельного підприємства підвищення ефективності використання персоналу сприяє оптимізації поточних витрат підприємства.

Ключові фактори успіху для реалізації кожної з запропонованих складових представлено у таблиці 3.1.

## Ключові фактори успіху для ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»

Складова	Стратегічна ціль	Ключовий фактор успіху
<b>Фінанси</b>	Оптимізація прибутку	Підвищення товарообігу
		Підвищення витратовіддачі поточних витрат
		Підвищення витратовіддачі витрат на закупівлю
		Удосконалення політики управління позиковим капіталом
		Ріст рентабельності витрат обігу
		Ріст комерційної рентабельності
		Збільшення частки ліквідних активів
<b>Клієнти та сервіс</b>	Приріст частки ринку та рівня задоволення попиту покупців	Якісна робота з клієнтами
		Підтримка іміджу, реклама
		Розширення асортименту товарів
<b>Внутрішні бізнес-процеси</b>	Покращення ефективності діяльності	Удосконалення інформаційного забезпечення
		Ефективне використання основних фондів
		Ефективне логістичне управління
		Раціональне використання торговельних площ
<b>Управління персоналом</b>	Підвищення ефективності використання персоналу	Утримання ключового персоналу
		Підвищення ефективності використання персоналу
		Підвищення компетентності співробітників
		Мотивація персоналу

Важливу роль в моделі управління поточними витратами підприємства відведено безпосередньо плануванню мінімально необхідних витрат, які будуть розглянуті в наступному параграфі.

### **3.2. Обґрунтування величини поточних витрат підприємства на планований період**

Поточні витрати є одним з результативних показників господарської діяльності підприємств торгівлі, основна мета планування яких - визначення загальної суми витрат, необхідної для забезпечення нормальної роботи і якісного обслуговування споживачів, з урахуванням наявних резервів зниження витрат. Планові розрахунки витрат діяльності використовують для визначення потреби в обігових коштах, планування фінансових результатів діяльності підприємства, визначення економічної ефективності реалізації окремих товарів, комерційних угод, інвестиційних проектів, а також для формування цінової політики підприємства.

Основу управління витратами обігу на торговому підприємстві складає їх планування.

Чим детальніше розроблений план, тим легше його виконувати: витрачається менше ресурсів(матеріальних, трудових, фінансових, природних), вище якість робіт. Велика втрата засобів і часу виникає при незбалансованості планів, наявності неточних розрахунків і недисциплінованості його виконавців.

Витрати звичайної діяльності планують по наступних видах: операційні витрати, фінансові витрати, інші витрати звичайної діяльності. Операційні витрати планують по групах: собівартість реалізованих товарів і продукції власного виробництва, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати.

Не підлягають плануванню втрати від участі в капіталі і надзвичайні витрати.

При плануванні визначають також рівень операційних витрат і витрат обігу у відсотках до загального об'єму товарообігу.

Обґрунтування плану витрат звичайної діяльності підприємства здійснюють методом прямих техніко-економічних розрахунків по кожній

статті витрат. Загальний розмір витрат по видах діяльності і підприємства в цілому визначають шляхом додавання планової суми витрат по кожній калькуляційній статті.

У зв'язку з тим, що кожна стаття витрат є комплексною, розрахунки необхідно робити по кожному елементу витрат, який підлягає плануванню і включається в ту або іншу статтю.

Планування собівартості реалізованих товарів (продукції) здійснюють по наступних статтях:

Стаття 1.1. Собівартість реалізованих товарів і продукції власного виробництва.

Планування витрат по цій статті здійснюють на основі запланованого об'єму товарообігу підприємства торгівлі, погоджують з розрахунковими об'ємами постачання товарів і наявними товарними запасами підприємства.

Планову собівартість реалізованих товарів розраховують по наступних елементах витрат :

- вартість реалізованих товарних запасів;
- вартість реалізованої продукції власного виробництва;
- транспортно-заготівельні витрати, що плануються на реалізовані
- товарні запаси.

Розрахунковий об'єм реалізованих товарних запасів визначають виходячи із запланованого об'єму товарообігу кожної товарної групи, підрозділу, в цілому на підприємстві і планового середнього відсотка торгової націнки на товари. Оцінку вартості товарних запасів, що плануються до реалізації, визначають по вибраному підприємством методу.

Розрахункову вартість реалізованої продукції власного виробництва здійснюють на основі програми виробництва і запланованого об'єму реалізації продукції власного виробництва підприємства громадського харчування, погоджуючи з виробничими потужностями цехів, розрахунковими об'ємами постачання сировини, продуктів і наявними запасами продуктів і сировини у виробничих цехах підприємства.

Планування транспортно-заготівельних витрат здійснюють методом прямих техніко-економічних розрахунків, виходячи з таких показників: запланованого об'єму і структури товарного забезпечення підприємства, діючих тарифів на навантажувально-розвантажувальні роботи, транспортні послуги, наявних довгострокових контрактів з транспортно-експедиційними підприємствами.

Планування адміністративних витрат здійснюють по наступних статтях:

#### Стаття 2.1. Витрати на оплату праці

Витрати по цій статті розраховують виходячи з чисельності адміністративно-управлінського персоналу, іншого загальногосподарського персоналу(штатних і позаштатних працівників), посадових окладів, надбавок, доплат, планових премій, заохочень, компенсаційних виплат відповідно до прийнятої на підприємстві системи оплати праці і штатного розпису.

#### Стаття 2.2. Відрахування на соціальні заходи

Витрати по цій статті визначають виходячи із запланованого фонду оплати праці адміністративно-управлінської, іншого загальногосподарського персоналу і об'ємів відрахувань на соціальні заходи по встановлених законодавством нормам.

Стаття 2.3. Витрати на оренду основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, що забезпечують адміністративні потреби.

Витрати по цій статті планують на оперативну оренду об'єктів загальногосподарського призначення, інвентаря, розраховуються згідно з орендованою площею або місткістю, кількістю інвентаря і ставками орендної плати, передбачених угодами на оренду.

Стаття 2.4. Витрати на зміст основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, малоцінних і швидкозношуваних предметів, що забезпечують адміністративні потреби.

Витрати по цій статті планують на зміст і ремонт основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, малоцінних і швидкозношуваних предметів, що забезпечують адміністративні потреби.

Стаття 2.5. Амортизація основних засобів, інших матеріальних необоротних активів і нематеріальних активів, що забезпечують адміністративні потреби.

Розмір амортизації основних засобів, інших матеріальних необоротних активів і нематеріальних активів планують згідно П(С) БУ 7 "Основних засобів" і П(С) БУ 8 "нематеріальних активів", виходячи з прийнятих на підприємстві методів нарахування амортизації(прямолінійного методу, методу зменшення залишкової вартості, методу прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивного методу, виробничого методу, а також методів, передбачених податковим законодавством), що амортизується вартості об'єктів, терміну їх корисного використання.

Стаття 2.6. Витрати на страхування майна.

Витрати по цій статті визначають виходячи з вартості майна підприємства торгівлі, підмета обов'язковому страхуванню, розмірів страхових тарифів і нормативів платежів обов'язкового страхування.

Стаття 2.7. Податки, збори і інші передбачені законодавством обов'язкові платежі(окрім податків, зборів і обов'язкових платежів, включених в статтю 2.2)

Податки, збори і інші передбачені законодавством обов'язкові платежі, включені до складу адміністративних витрат(митні платежі, портові збори, податок на рекламу, комунальні податки, збір на обов'язкове державне пенсійне страхування з вартості послуг стільникового зв'язку, інші), визначають по встановлених нормах, передбачених законодавством.

Стаття 2.8. Загальні корпоративні витрати

Витрати по цій статті планують по наступних елементах:

- витрати, пов'язані з виготовленням і використанням бланків, що підтверджують сплату пайових, цільових і інших внесків членами

споживчих суспільств, розраховують виходячи з об'єму і вартості виготовлення бланків;

- витрати на обнародування річного звіту розраховують виходячи з розцінок на послуги засобів масової інформації;
- організаційні і представницькі витрати, пов'язані із забезпеченням корпоративної діяльності підприємства, розраховують виходячи з кошторису цих заходів і норм витрат, встановлених чинним законодавством;
- витрати на проведення річних зборів розраховують виходячи з кошторису цих заходів і норм витрат, встановлених чинним законодавством;
- оплату робіт і послуг консультативного і інформаційного характеру, а також пов'язаних з організацією передбачених законодавством обов'язкових аудиторських перевірок, планують виходячи з тарифів на ці послуги згідно з угодами, укладеними з аудиторськими, консалтинговими, іншими фірмами, що надають відповідні послуги.

#### Стаття 2.9. Інші адміністративні витрати

Інші адміністративні витрати, включені в цю статтю, планують по елементах витрат з урахуванням специфічних особливостей кожного їх виду, зокрема:

витрати, пов'язані із забезпеченням нормальних умов праці і дотриманням правил техніки безпеки праці, розраховують згідно з кошторисом витрат на ці заходи;

витрати на службові відрядження визначають виходячи з норм витрат, передбачених чинним законодавством, запланованої кількості і тривалості відряджень працівників підприємства;

витрати на оплату послуг поштово-телеграфної, телефонної, факсимільної і інших видів зв'язку розраховують виходячи з їх фактичних розмірів за передплановий період, розмірів тарифів і абонентної плати на ці послуги;

витрати на підписку на спеціалізовану пресу, придбання спеціальної літератури, преїскурантів, каталогів, інструктивних і інших службових



матеріалів розраховують виходячи з їх планової кількості і вартості одного видання;

витрати на винахідництво і раціоналізацію розраховують відповідно до плану відповідних заходів і витрат на ці потреби відповідно до прийнятих проектів впровадження цих заходів;

витрати на придбання і виготовлення бланків документів, пов'язаних з фінансово-господарською діяльністю підприємства торгівлі, розраховують відповідно до рахунків оплати цих бланків.

Планування витрат на збут здійснюють по наступних статтях:

#### Стаття 3.1. Витрати на оплату праці

Витрати на виплату основної заробітної плати торгово-оперативному, допоміжному і іншому персоналу, що забезпечує збут, планують виходячи з штатного розпису, посадових окладів або відрядних розцінок, запланованих об'ємів товарообігу підприємства. Витрати на виплату додаткової заробітної плати розраховують виходячи з надбавок і доплат, планових премій, заохочень, компенсаційних виплат, відповідно до прийнятої на підприємстві системи оплати праці.

#### Стаття 3.2. Відрахування на соціальні заходи

Витрати по цій статті визначають виходячи із запланованого фонду оплати праці працівників, зайнятих збутом, і об'ємів відрахувань на соціальні заходи по встановлених законодавством нормам.

Стаття 3.3. Витрати на оренду основних засобів, інших необоротних матеріальних і нематеріальних активів, що забезпечують збут товарів

Витрати на операційну оренду будівель, складських і підсобних приміщень, споруд, холодильників, устаткування, інвентаря і інших матеріальних активів, пов'язаних зі збутом продукції(товарів, робіт, послуг), розраховують згідно з орендованою площею або місткістю, кількістю інвентаря і ставками орендної плати, передбаченими угодами на оренду.

Стаття 3.4. Витрати на зміст основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, малоцінних і швидкозношуваних предметів, що забезпечують збут товарів

Витрати на зміст основних засобів, інших матеріальних необоротних активів, малоцінних і швидкозношуваних предметів, що забезпечують збут товарів, планують аналогічно статті 2.4.

Витрати на перевірку і таврування вагів і інших вимірювальних приладів розраховують виходячи з їх кількості і середньої вартості обслуговування одного приладу(по видах).

Стаття 3.5. Амортизація основних засобів, інших матеріальних необоротних активів і нематеріальних активів, що забезпечують збут товарів

Витрати по цій статті планують аналогічно розрахунку амортизації у складі витрат, що забезпечують адміністративні потреби.

Стаття 3.6. Витрати на зберігання, підсортувала, обробку, упаковку і передпродажну підготовку товарів

Витрати по цій статті визначають по елементах витрат шляхом прямих техніко-економічних розрахунків, виходячи з таких показників, як кількість товарів, вимагаючих цих витрат, структура товарообігу, витрати на одиницю товару(тонна, пара взуття, одиниця одягу і т. п.), вартість усіх пакувальних матеріалів за діючими цінами; норми(затверджені або розраховані підприємством) витрат на тонну товарів, на тисячу гривен товарообігу.

Стаття 3.7. Витрати на транспортування

Витрати на транспортування планують залежно від умов постачання товарів, визначуваних при укладенні договору постачання. Виходячи з асортименту і об'ємів товарів, визначають об'єм вантажообігу по перевезенню товарів залізничним, водним і повітряним транспортом, який розраховують в тонах. Якщо в угоді відсутнє положення про об'єм перевезень товарів в тонах, розрахунок вантажообігу роблять шляхом ділення передбаченої вартості товарів, які перевозитимуть, на середню вартість тони товару.

### Стаття 3.8. Витрати на проведення маркетингових заходів

Витрати на маркетинг і рекламу визначають шляхом прямих Техніко-економічних розрахунків відповідно до плану маркетингових заходів, передбачених до реалізації в плановому періоді. Маркетинговий бюджет передбачає розрахунок кошторису витрат кожного рекламного заходу, маркетингових досліджень ринку збуту. Розрахунки здійснюють виходячи з вартості матеріалів, товарів, послуг, використовуваних для проведення рекламних кампаній, маркетингових досліджень.

### Стаття 3.9. Витрати на тару

Для визначення витрат по цій статті розраховують кількість і вартість тари по видах(мішки, ящики, бочки, бідони, лотки і т. п.), суму уцінки при її поверненні.

### Стаття 3.10. Інші витрати на збут

Витрати по цій статті визначають по елементах витрат шляхом прямих техніко-економічних розрахунків, виходячи із запланованих відряджень працівників, зайнятих збутом; вартості матеріалів, товарів, устаткування, необхідного для гарантійного ремонту і гарантійного обслуговування; інших витрат на збут. До вказаних витрат не відносять заробітну плату штатних і позаштатних працівників, що здійснюють гарантійний ремонт і гарантійне обслуговування.

Планування інших операційних витрат здійснюють згідно із статтями, що включаються в інші операційні витрати

Витрати за цими статтями визначають по елементах витрат шляхом прямих техніко-економічних розрахунків.

Планування витрат фінансової діяльності здійснюють по наступних статтях:

### Стаття 5.1. Відсотки за кредит

Розрахунок цих витрат на планований період здійснюють виходячи з необхідності в кредитах для поповнення власних обігових коштів, для

придбання виробничих фондів і нематеріальних активів і інших цілей, терміну кредитування, розміру процентної ставки за кредит.

Планування відсотків за короткостроковий кредит для закупівлі товарів здійснюють виходячи з об'єму планового товарообігу, планових залишків товарів, їх оборотності, пайової участі власних обігових коштів в платі товарів і процентної ставки за кредит.

#### Стаття 5.2. Інші фінансові витрати

Планування відсотків за довгостроковий кредит здійснюють виходячи з потреби в кредиті, терміну кредитування, розміру процентної ставки, щорічних сум виплат, у тому числі погашення основної суми боргу і залишку основної суми боргу на кінець кожного року впродовж терміну кредитування, необхідності дисконтування потоку платежів на обслуговування кредиту.

Витрати, пов'язані з викупом, змістом і обігом власних цінних паперів, планують виходячи з виду і обсягу випуску цінних паперів, вартості виготовлення цінних паперів в паперовій формі, тарифів юридичних послуг, аудиторських послуг, нотаріальних послуг, послуг з друкування і тиражування необхідної документації, послуг з публікації інформації про випуск цінних паперів і інших рекламних повідомлень в друкарських засобах масової інформації, розміру комісійної винагороди фінансовий посередник, здійснює реалізація цінний папір.

Витрати, пов'язані з нарахуванням відсотків за договорами кредитування(окрім банківських кредитів), планують виходячи з потреби в цьому виді кредиту і розміру процентної ставки за кредит.

Витрати, пов'язані з нарахуванням відсотків за договорами фінансового лізингу, планують виходячи з вартості устаткування, використовуюваного на умовах фінансового лізингу, і процентної ставки згідно з лізинговою угодою.

#### Стаття 7. Інші витрати від звичайної діяльності

Витрати по цій статті визначають по елементах витрат шляхом прямих техніко-економічних розрахунків, виходячи з собівартості фінансових

інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів, що плануються до реалізації, ліквідаційної вартості необоротних активів, запланованих до списання, інших витрат звичайної діяльності, що підлягають плануванню.

План витрат розробляється підприємством самостійно і затверджується його керівником, що значно підвищує вимоги до обґрунтування планових розрахунків. Від їх виконання залежать кінцеві фінансові результати.

Важливим завданням планування витрат обігу є виявлення резервів зниження витрат за рахунок зростання продуктивності праці, кращого використання основних і оборотних засобів, скорочення адміністративних витрат, усунення витрат.

На засадах виявлених тенденції витрат обігу у звітному періоді в процесі їх аналізу були виявлені чинники, що впливають на їх загальний рівень за окремими статтями поточних витрат. Виходячи з цього планова сума поточних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» була визначена за окремими статтями, а саме адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

План доходів і витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» на 2021 рік

Показник	2019 рік	2020 рік	Плановий рік	Відхилення, +,-	Темп зміни,%
Товарообіг	29346,00	32008,00	34911,47	2903,47	109,07
Доход від реалізації	5389,60	5776,40	6300,38	523,98	109,07
у % до товарообігу	18,37	18,05	18,05	0,00	100,00
Адміністративні витрати	925,00	952,20	1038,57	86,37	109,07
у % до товарообігу	3,15	2,97	2,97	0,00	100,00
- заробітна плата з відрахуваннями	584,60	651,59	710,70	59,11	109,07
- знос основних засобів	32,56	35,52	38,74	3,22	109,07
- податки	37,93	33,33	36,35	3,02	109,07
- автопослуги	24,24	27,90	30,43	2,53	109,07
- послуги зв'язку і поштові витрати	32,38	36,18	39,47	3,28	109,07
- комунальні послуги	20,35	30,18	32,92	2,74	109,07

Продовження таблиці 3.2					
- обслуговування оргтехніки	11,10	10,66	11,63	0,97	109,07
- послуги банку	29,79	34,28	37,39	3,11	109,07
- страхування	17,58	14,28	15,58	1,30	109,07
- ремонт основних фондів	118,68	66,84	72,91	6,06	109,07
- інші	15,82	11,43	12,46	1,04	109,07
Витрати на збут	787,50	952,20	977,52	25,32	102,66
у % до товарообігу	2,68	2,97	2,80	-0,17	94,12
- заробітна плата з відрахуваннями	401,39	491,34	504,40	13,07	102,66
- знос основних засобів	6,62	8,09	8,31	0,22	102,66
- податки	4,33	3,81	3,91	0,10	102,66
- реклама	47,33	72,08	74,00	1,92	102,66
- автопослуги	42,60	74,84	76,83	1,99	102,66
- послуги зв'язку і поштові витрати	10,87	15,71	16,13	0,42	102,66
- обслуговування оргтехніки	9,45	11,62	11,93	0,31	102,66
- маркетингові послуги	145,29	143,97	147,80	3,83	102,66
- інформаційні послуги	3,15	7,90	8,11	0,21	102,66
- відрядні	10,08	22,00	22,58	0,58	102,66
- ТЭО	90,56	81,32	83,48	2,16	102,66
- ремонт основних фондів	6,77	10,47	10,75	0,28	102,66
- інші	9,06	9,05	9,29	0,24	102,66
Інші операційні витрати, у тому числі:	89,50	98,00	104,7	6,73	106,87
у % до товарообігу	0,30	0,31	0,30	-0,01	97,98
- собівартість реаліз.валюти	76,83	84,80	90,63	5,83	106,87
- втрати від курсової різниці	9,31	9,99	10,67	0,69	106,87
- інші (визнані штрафи, безнадійні борги і т.п.)	3,37	3,21	3,44	0,22	106,87
Всього поточні витрати	1802,00	2022,00	2120,83	98,83	104,89
у % до товарообігу	6,14	6,32	6,07	-0,24	96,16
Фінансовий результат від операційної діяльності	3587,60	3754,40	4179,55	425,15	111,32
Чистий прибуток	2690,7	2890,89	3301,85	410,96	114,22

Витрати обігу досліджуваного підприємства заплановано відповідно до їх рівня до товарообігу. Плановий товарообіг було визначено економіко-

статистичним методом на основі прогнозного темпу росту товарообігу у проаналізованому періоді:

$$T_{пл} = \frac{T_{зв} * Z_{т}}{100} = (32008 * \frac{32008}{29346}) / 100 = 34911,47 \text{ тис. грн} \quad (3.1)$$

де  $T_{зв}$  – товарообіг у звітному періоді;

$Z_{т}$  – темп росту товарообігу у плановому періоді.

Калькуляція витрат за статтями визначена виходячи із структури, що склалась на підприємстві у звітному періоді. Отже, на 2021 рік запланований товарообіг складе 34911,47 тис. грн., тобто зростання буде 9,7%. Виходячи з рівня доходу від реалізації 18,05%, темп росту відповідатиме цьому же рівню. В цілому поточні витрати підприємства в плановому році зростуть на 4,89% і складуть 2120,83 тис. грн. При цьому їх рівень скоротився на 3,84%. Запланована калькуляція поточних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» забезпечить фінансовий результат від операційної діяльності у сумі 4179,55 тис. грн., чистий прибуток зросте на 14,22%.

Планування витрат обігу є невід'ємною складовою частини розробку системи заходів по організації дієвого контролю за ходом виконання плану. В процесі контролю необхідно систематично оцінювати доцільність витрат, вносити корективи в план витрат обігу у разі виникнення об'єктивних причин.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Торгове підприємство для здійснення своєї діяльності використовує трудові, матеріальні і фінансові ресурси. В ході торгово-технологічних процесів ці ресурси споживаються і трансформуються у витрати.

Основною метою управління витратами на підприємстві є оптимізація їх суми і рівня, що забезпечує досягнення передбачених об'ємів діяльності підприємства.

З метою процесу автоматизації процесу управління витратами підприємства в роботі було розроблено програмний модуль «Оптимізація поточних витрат підприємства», який забезпечує оптимізацію витрат підприємства в плановому періоді, при якому досягається передбачений об'єм діяльності(і реалізації продукції) підприємства, і усунення або зменшення тих витрат, які непродуктивні або недоцільні для підприємства.

Об'єктом дослідження стало ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» Київської області, яке спеціалізується на торгівлі рослинами, засобами догляду за ними та меблями для відпочинку, які націлені на споживача з високим рівнем доходів.

Скориставшись методикою матричного портфельного аналізу була оцінена конкурентна позиція ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» і встановлено, що при розробки ефективної стратегії підвищення ефективності діяльності підприємства досліджене підприємство має усі шанси зайняти високі конкурентні позиції на цьому ринку.

Узагальнююча рейтингова оцінка досліджуваного підприємства показала, що серед своїх конкурентів» ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» займає останнє місце, що говорить про необхідність на ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» впровадити заходи по підвищенню ефективності його діяльності на засадах оптимізації поточних витрат.

Проаналізувавши динаміку і структуру поточних витрат за 2019-2020 рік ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», можна зробити наступні висновки, що істотної



зміни в структурі поточних витрат упродовж аналізованого періоду не спостерігається. При цьому поточні витрати на досліджуваному підприємстві по усіх статтях витрат підвищилися, а саме: сума адміністративних витрат на 2,94%, витрати на збут на 20,91%, а інші операційні витрати на 9,5%. Сума відносної перевитрати витрат складає в 2020 році 56,5 тис. грн Коефіцієнт витратовіддачі знизився на 2,8% і склав в звітному році 15,83, відповідно коефіцієнт витратоємкості збільшився на 2,88%. Негативним є і зниження рентабельності витрат на 8,62%, а також доходності на 6,77%. Ці показники в звітному 2020 року склали 3,34% і 4,34 відповідно.

Для вивчення факторів впливу на структуру і динаміку поточних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» були використані методи абсолютних різниць, цепних підстановок, інтегральний метод та кореляційно-регресійний аналіз. Побудовані функціональні моделі залежності впливу трудових показників та витратоємності витрат обігу на зміну витрат обігу, рівня адміністративних витрат та товарообігу на адміністративні витрати, визначено додатковий приріст рівня витрат на збут у зв'язку з взаємодією двох факторів товарообігу та витрат на збут.

За допомогою методу кореляційно-регресійного аналізу було проаналізовано вплив доходу від реалізації, товарообігу та продуктивності праці на суму поточних витрат підприємства, що дозволило побудувати моделі залежності обраних факторів.

Виходячи о проведеного аналізу структури і динаміки поточних витрат ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» стратегія управління витратами обігу має бути спрямована не на зниження їх розміру, а на їх оптимізацію. В рамках обраної стратегії у роботу представлена модель управління витратами обігу підприємства та розроблена система збалансованих показників оптимізації поточних витрат, яка складається з таких блоків, як: фінанси, клієнти та сервіс, внутрішні бізнес-процеси та управління персоналом. На підставі розробленої збалансованої системи показників ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» розроблена стратегічна карта.

В дипломній роботі проведена оптимізація та прогнозування моделі взаємозалежності доходу від реалізації, прибутку від реалізації, інших операційних витрат, рівня комерційної рентабельності та товарообігу на поточні витрати ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ». Проведено обґрунтування суми поточних витрат на плановий період за окремими статтями, а саме адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати виходячи з їх рівня, що склався.

Впровадження всіх запланованих у роботі заходів забезпечить ефективну діяльність ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ», поточні витрати підприємства матимуть оптимальну структуру, підприємство матиме конкурентні привілеї.

Отже, з метою вдосконалення управління поточними витратами і їх оптимізації підприємству необхідно:

1. Йдучи в умовах ринку на свідоме зростання витрат, необхідно дотримуватися вимоги випередження темпів приросту товарообігу і валового доходу в порівнянні зі збільшенням витрат.

2. У складі бізнес плану розробляти план-прогноз витрат обігу по економічних елементах і статтях витрат згідно з Методичними рекомендаціями по формуванню складу витрат і порядку їх планування в торговій діяльності, затверджених наказом Міністерства економіки і з питань європейської інтеграції України від 22 травня 2002 року № 145. Основною метою планування витрат має бути виявлення резервів зниження витрат, пов'язаних з придбанням, доставкою, зберіганням і реалізацією їх споживачам.

3. Систематично, не рідше за 1 раз в квартал аналізувати витрати обігу з метою контролю за їх станом і можливими коригуваннями поточних витрат.

4. Застосовувати системний підхід до факторного аналізу витрат, жоден чинник не розглядати у відриві те інших, проводити комплексний аналіз чинників, що формують поточні витрати підприємства.

5. Посилити мотивацію персоналу у відносному скороченні витрат обігу, поєднувати економічні методи управління з матеріальною зацікавленістю працівників, як через систему оплати праці, так і через розподіл прибутку.

6. Для обґрунтування суми і рівня витрат на планований період використовувався метод техніко-економічних розрахунків, що дозволить врахувати основні чинники, від яких залежать поточні витрати підприємства.

7. Комерційній службі формувати асортимент товарів відповідно до попиту споживачів, не допускати завезення товарів про запас, забезпечувати вступ товарів у міру їх реалізації. Це сприятиме прискоренню оборотності товарів, понизить витрати по їх зберіганню, зменшить відсотки по банківських позиках.

8. Кількісно розширювати вживані форми обслуговування, знаходити нові нетрадиційні, що забезпечить відносне скорочення трудових ресурсів, підвищить рівень торгового обслуговування, притягне нових покупців, приведе до збільшення товарообігу і, зрештою, до відносного скорочення витрат.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
2. Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування в торговельній діяльності - Затверджено Наказом Міністерства економіки України 02.03.10 № 226 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ME02094.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME02094.html)
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 3 «Звіт про фінансові результати». Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0397-99#Text>
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 "Витрати". Режим доступу: <https://zakon.help/law/z0027-00>
5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2). Запаси [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>
6. Методичні рекомендації по формуванню складу витрат і порядку їх планування в торговій діяльності, затверджені наказом Міністерства економіки і з питань європейської інтеграції України від 22 травня 2002 року № 145.
7. Брігхем Е. Ф. Основи фінансового менеджменту : пер. з англ. / Е. Ф. Брігхем; ДНУ ім.Т.Г.Шевченка. – К.: ВАЗАКО: Молодь, 2009. – 1000 с.
8. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – Изд. 2-е перераб. и доп. – К. : Ника-Центр: Эльга, 2011. – 656 с.
9. Голобородько А. Ю. , Гусєва О.Ю., Легомінова С.В., Цифрова економіка: Підруч. / А. Ю. Голобородько , О.Ю. Гусєва, С.В. Легомінова – Київ: Видаництво «Міленіум» 2020. 400с.
10. Голобородько А. Ю., Легомінова С.В. Електронні гроші як нова форма фінансово-економічних відносин в умовах цифровізації економіки та

суспільства. “Економіка: реалії часу” 2020. №4 (50). Режим доступу: <https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No4/28.pdf>

11. Голобородько А. Ю. Плевако Н.О. Статистичне прогнозування тенденцій розвитку телекомунікаційної сфери економіки в умовах цифровізації. Бізнес Інформ. 2020. №12. Режим доступу: [https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020\\_12\\_0\\_265\\_270](https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_12_0_265_270)

12. Голобородько А. Ю., Воскобоева О.В. Класифікація інформаційних логістичних потоків процесно-системного підходу управління підприємством в умовах цифровізації економічних процесів. Економіка. Менеджмент. Бізнес». 2019. № 4(30), С. 47-53. Режим доступу: <file:///C:/Users/Алена/Downloads/2337-Текст%20статті-7923-1-10-20200115.pdf>

13. Голобородько А. Ю., Легомінова С.В. Технологія управління економічними інтелектуальними системами в умовах цифрової економіки Економічний дискурс. 2020. № 1. С. 16–24. Режим доступу: <file:///C:/Users/Алена/Downloads/202522-453878-1-SM.pdf>

14. Голобородько А. Ю., Легомінова С.В. Сучасні особливості розвитку логістичних потоків в умовах цифрової економіки. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2020. №2. С. 93-101. Режим доступу: <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/482/529>  
<file:///C:/Users/Алена/Downloads/482-1010-1-SM.pdf>

15. Гусева О.Ю., Воскобоева О.В., Легомінова С.В., Ромащенко О.С., Хлевицька Т.Б., Голобородько А. Ю. Статистичне моделювання та прогнозування економічних процесів. Компендіум, Київ: Державний університет телекомунікацій. Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва, 2020. 227с.

16. Гусева О.Ю., Воскобоева О.В., Легомінова С.В., Ромащенко О.С., Хлевицька Т.Б., Голобородько А. Ю. Економіка підприємства. Компендіум, Київ: Державний університет телекомунікацій. Навчально-науковий інститут

менеджменту та підприємництва, 2020. 220с.

17. Гринів Б.В. Економічний аналіз торговельної діяльності. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літ., 2012. – 392 с.

18. Данилко В.К. Управління витратами : навч. посібник / В. К. Данилко, О. М. Кушніренко, К. С. Марченко. - К. : Каравела, 2012. - 216 с.

19. Іванюта П.В. Управління ресурсами і витратами: навч. посібник / П. В. Іванюта, О. П. Лугівська; за ред. С. М. Іванюти. - 2-ге вид. - К. : ЦУЛ, 2011. - 320 с.

20. Качмарик Я. Д. Витрати підприємства та шляхи їх оптимізації / Я. Качмарик, О. Верещинська // Науко-вий вісн. НЛТУ: зб. науково-техн. пр. – Львів, 2007. – 17.4. – С. 174–177., с. 177

21. Котляров М. Д. Концептуальні основи управління витратами суб'єктів господарювання в умовах удосконалення ринкових відносин / М. Д. Котляров, Г. Б. Тітаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 9. – С.43-47.

22. Когут У. І. Критерії класифікації витрат підприємства / У. І. Когут [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://vlp.com.ua/files/08\\_27.pdf](http://vlp.com.ua/files/08_27.pdf).

23. Колісник Г. М. Складові системи управління витратами підприємницьких структур [Електронний ресурс] / Г. М. Колісник // Економічний вісник університету ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний ун-т ім. Г. Сковороди». – 2011. – Вип. 17/2. – С. 66–69. – Режим доступу: <http://www.uk.x-pdf.ru/5ekonomika/1711469-1-udk-65-336-kolisnik-kandidat-ekonomichnih-nauk-docent-kafedri-obliku-auditu-zakarpatskogo-derzhavnogo-universitetu.php> (дата звернення: 21.04.2017)., с. 67

24. Косинська О. В. Оптимізація витрат як засіб підвищення прибутковості підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Косинська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 7(122). – С. 106-110. – Електрон. аналог друк. вид.: режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/frvu\\_2011\\_7\\_25.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/frvu_2011_7_25.pdf) (дата звернення: 21.04.2017, с. 107

25. Кузьмін О.Є. Управління витратами на підприємствах : навч.

посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. - 244 с.

26. Мазаракі, А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства. Підручник для вузів. (Під ред. проф. Н.М. Ушакової) – К. «Хрещатик», 1999. – 800 с. ISBN 996-95262-5-7.

27. Оразбаев Б.Б., Курмангазиева Л.Т., Коданова Ш.К. Теория и методы системного анализа: учебное пособие. – М.: Издательский дом Академии Естествознания, 2017. – 248 с.

28. Попович Г. В. Оптимізація витрат підприємства, як важливий фактор підвищення конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / Г. В. Попович // Матеріали конференції «Актуальные проблемы современных наук». – 2011. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/15\\_APSN\\_2011/Economics/14\\_87797.doc.htm](http://www.rusnauka.com/15_APSN_2011/Economics/14_87797.doc.htm) (дата звернення: 20.04.2017)

29. Рижикова Н.І., Накісько О.В. Управління витратами : навчальний посібник. – Харків : ХНТУСГ, 2013. – 198 с.

30. Рикардо Д. Сочинения. / Д. Рикардо; пер. англ. – М.: Госполитиздат, 1955. – 350 с.].

31. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учеб. / Г.В. Савицкая. – 13-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2007. – 679 с. ISBN 978-5-97735-135-4.

32. S. V. Lehominova, O. Yu. Guseva, O. V. Voskoboeva, O. S. Romashenko, A. Yu. Goloborodko. Innovative management of enterprise competitive advantages. International Journal of Management (IJM).June.Volume:11,Issue:6,Pages:1558-1568. 2020. Режим доступу: [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJM/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_6/IJM\\_11\\_06\\_142.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_6/IJM_11_06_142.pdf)

33. Сіменко І.В., Косової Т.Д. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. –К: Центр учбової літератури, 2013, - 384 с.

34. Фролова Л.В. Економіка торговельного підприємства. Навчальний посібник. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 221 с.

35. Фролова Л.В. Планування діяльності підприємства. Навч. посібник для студентів економічних спеціальностей. Вид. 2-ге допов. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2009. – 222 с.

36. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навч. посіб. / М. В. Чорна, П. В. Смірнова, Р. М. Бугріменко, 2017. - 166 с.

37. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства : навчальний посібник / Ю. С. Цал-Цалко. – К. : ЦУЛ, 2012. – 656 с.



## **Додатки**

## Додаток А

### Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ЗЕЛЕНВЕСТ» створено на правах індивідуальної власності з правом найму робочої сили. ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» спеціалізується на торгівлі будівельними матеріалами, меблями, і іншими товарами, які націлені на споживача з високим рівнем доходів.

Фірма діє на основі статуту, відповідно до законодавства України і придбаває право юридичної особи з дня його державної реєстрації, яка виконується в порядку, встановленому законодавством України.

Фірма є юридичною особою, згідно із законодавством України, володіє майном, має самостійний баланс, фонди і резерви, розрахунку і інші рахунки у банках України, а також в іноземних банках. Фірма діє на принципах повного господарського розрахунку і самофінансування.

Відповідно до Статуту, метою створення і діяльності фірми є сприяння формуванню і розвитку ринку, практична реалізація республіканських, міжрегіональних програм переходу до ринкової економіки, сприяння якнайповнішому задоволенню потреб народного господарства і споживачів продукції, товарів і послуг, реалізація на основі отриманого прибутку соціальних і економічних інтересів засновників і найнятих робітників.

Як показує аналіз економічних результатів фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства (таблиця. А.1), за період 2019-2020 товарообіг в діючих цінах збільшився на 9,07%, на 2266,20 тис. грн, на це збільшення вплинуло переважно зростання ціни на товари (на 3%), що реалізовувалися, про що говорить зменшення товарообігу в порівнянних - на 379,48 тис. грн

Рівень доходу від реалізації у зв'язку зі збільшенням закупівельної ціни на товари, що реалізуються, на 1,17% до рівня товарообігу.

Витрати обігу виросли на 21,15 тис. грн що на 12,35% більше чим в 2019 році. Позитивним моментом є зменшення їх рівня в товарообігу на 3,01%.

Прибуток від реалізації збільшився на 29,53 тис. грн і склала в 2020 році 745,24 тис. грн, що на 4,13% вище порівняно з 2019 роком.

Значення прибутку від звичайної діяльності до оподаткування як в 2019, так і в 2020 році співпадають зі значеннями прибутку від операційної діяльності. Це пояснюється тим, що в результаті своєї діяльності ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» не отримувало доходів за статтями «доход від участі в капіталі», «інші фінансові доходи» та «інші доходи» і не несло витрат на аналогічними статтями.

Усе це привело до того, що взагалі підприємство отримало чистий прибуток від звичайної діяльності в сумі 506,58 тис. грн

У 2020 році на підприємстві сталося скорочення штату працівників. Так середньозвітна чисельність працівників в 2020 році склав 14 чоловік, що на 4 працівники менше чим в 2019 році або на 23%, проте таке скорочення штату не вплинуло негативно на діяльність досліджуваного підприємства, навпроти показник ефективності трудових ресурсів - продуктивність праці підвищилася в звітному 2020 року на 40,23%. Середньомісячна заробітна плата виросла на 46,27 % і склала в 2020 році 8248,21 грн в місяць.

Збільшення середньорічної вартість оборотних активів(на 48,25%) привело до зростання їх оборотності в днях(на 35,92%). Тому для прискорення реалізації товарів ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ» необхідно удосконалити процес руху товару, нормалізувати розміщення оборотних активів, удосконалити розрахунки з постачальниками і покупцями.

За рахунок збільшення товарообігу на підприємстві фондівіддача підвищилася 5, 03 тис. грн(2,35%). Це говорить про зниження ефективності використання основних фондів. Товарообіг на 1 м<sup>2</sup> торгової площі склав 1,98 тис. грн на 1 кв. м, що більше ніж в 2019 році на 9%.

Таблиця А. 1

## Аналіз основних показників діяльності ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»

Показники	Од.вимір.	2019 рік	2020 рік	Зміна(+,-)	Темп зростання, %
1	2	3	4	5	6
1. Товарообіг					
у поточних цінах	тыс.грн.	29346,0	32008,00	2662,00	109,07
у порівнянних цінах	тыс.грн.	29346,0	28966,52	-379,48	98,71
2. Валовий прибуток (Дохід від реалізації без ПДВ)	тыс.грн.	5389,60	5776,40	386,80	107,18
у % до товарообігу	%	18,37	18,05	-0,32	98,26
3. Витрати обігу	тыс.грн.	1802,00	2022,00	220,00	112,21
у % до товарообігу	%	6,14	6,32	0,18	102,88
4. Прибуток від реалізації, сума	тыс.грн.	3587,60	3754,40	166,80	104,65
у % до товарообігу	%	12,23	11,73	-0,50	95,95
6. Прибуток(збиток) від операційної діяльності, сума	тыс.грн.	3587,60	3754,40	166,80	104,65
у % до товарообігу	%	12,23	11,73	-0,50	95,95
11. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, сума	тыс.грн.	3587,60	3754,40	166,80	104,65
у % до товарообігу	%	12,23	11,73	-0,50	95,95
13. Чистий прибуток від звичайної діяльності. сума	тыс.грн.	2690,70	2815,80	125,10	104,65
у % до товарообігу	%	9,17	8,80	-0,37	95,95
14. Середньооблікова чисельність працівників	чол.	18	14	-4	89,47
15. Продуктивність праці					
у фактичних цінах	тыс.грн./чол.	772,26	941,41	169,15	121,90
у порівнянних цінах	тыс.грн./чол.	772,26	838,30	66,04	108,55
16. Фонд заробітної плати, сума	тыс.грн.	1218,00	1385,70	167,70	113,77
у % до товарообігу	%	4,15	4,33	0,18	104,31
17. Середньомісячна заробітна плата 1-го працівника	грн	5638,89	8248,21	2609,33	146,27
18. Середньорічна вартість основних засобів за первинною вартістю	тыс.грн.	848,00	727,00	-121,00	85,73

## Продовження таблиці А 1

Показники	Од.вимір.	2019 рік	2020 рік	Зміна(+,-)	Темп зростання, %
1	2	3	4	5	6
19. Фондовіддача	коэф.	34,61	44,03	9,42	127,22
20. Середньорічна сума оборотних активів	тыс.грн.	4657,00	6904,00	2247,00	148,25
21. Оборотність оборотних активів	днів	57,92	78,73	20,81	135,92
22. Капітал	тыс.грн.	5403,00	7561,00	2158,00	139,94
23. Рентабельність капіталу	%	66,40	49,65	-16,75	74,78
Торгова площа	$M^2$	1620,00	1620,00	0,00	100,00
Товарообіг на 1 м торгової площі		18,11	19,76	1,64	109,07

Додаток Б  
Рейтингова оцінка

Таблиця Б 1

Розрахунок рейтингу підприємств

Показники	ТОВ «ЗЕЛЕНВЕСТ»	ТОВ "СТРОЙТЕК"	ТОВ "ДизайнМодерн"	Умовне краще підприємство
1	2	3	4	5
Рівень доходу від реалізації, %	0,622	1,000	0,897	1
Рівень комерческой рентабельності, %	0,493	1,000	0,971	1
Продуктивність праці, тис. грн	1,000	0,181	0,179	1
Фондовіддача, тис. грн	0,146	1,000	0,850	1
Оборотність оборотних активів, дні	1,831	1,000	1,047	1
Рівень рентабельності капіталу	0,562	1,000	0,968	1
Рівень витрат обігу, %	1,000	1,088	1,070	1

Таблиця Б 2

Рейтингова оцінка підприємств

Показники	ТОВ "Зеленвест"	ТОВ "СтройТЕК"	ТОВ "ДизайнМодерн"
1	2	3	4
Рівень доходу від реалізації, %	0,1427	0,000	0,0107
Рівень комерческой рентабельності, %	0,2568	0,000	0,0008
Продуктивність праці, тис. грн	0,0000	0,6704	0,6741
Фондовіддача, тис. грн	0,7295	0,0000	0,0226
Оборотність оборотних активів, дні	0,6904	0,0000	0,0022
Рівень рентабельності капіталу	0,1918	0,0000	0,0010
Рівень витрат обігу, %	0,0000	0,0077	0,0049
<b>Рейтингова оцінка</b>	<b>1,4181</b>	<b>0,8235</b>	<b>0,8463</b>