

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**11.02 - МКР. 1157 «С» 2023.07.14.06. ПЗ**

**СКУЗУВАТОВА ОЛЕКСАНДРА ОЛЕГОВИЧА**

**2023 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Економічний факультет

УДК 005.915:339.133.3

ПОГОДЖЕНО  
Декан економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ  
Завідувач кафедри організації  
підприємництва та біржової  
діяльності

Анатолій ДІБРОВА

Микола ІЛЬЧУК

(підпис)

(підпис)

" " 2023р.

" " 2023р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

"Формування ефективної системи управління  
витратами в торговельній діяльності"

Спеціальність 076 - "Підприємництво, торгівля та біржова діяльність"

Освітня програма Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Орієнтація освітньої програми Освітньо – професійна

Гарант освітньої програми  
к.е.н., доцент

Керівники кваліфікаційної  
магістерської роботи  
к.е.н., доцент

Виконав

Людмила БЕРЕЗОВСЬКА

Анатолій ФУРСА

Олександр СКУЗУВАТОВ

Київ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ  
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри організації  
підприємництва та біржової діяльності  
д.с.н., проф. Микола ІЛЬЧУК

" " 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**

до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту

Скузуватова Олександра Олеговича

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 076 – "Підприємництво, торгівля та біржова діяльність"

Освітня програма Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Орієнтація освітньої програми освітньо - професійна

Тема магістерської роботи: «Формування ефективної системи управління витратами в торговельній діяльності»

Затверджена наказом ректора НУБіП України від "14" 07. 2023 р. №1157 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру 2023.11.05

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: звітність комунального підприємства

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи:

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні підходи до розвитку торгівлі
2. Оцінка рівня ефективності системи управління витратами в торговельній діяльності
- 3 Оптимізація системи управління витратами в торговельній діяльності

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання "21" листопада 2022 р.

Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи

Анатолій Фурца

Завдання прийняв до виконання

Олександр Скузуватов

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота написана українською мовою, складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій. Викладена на 65 сторінках машинописного тексту, ілюстрована 9 таблицями та 15 рисунками.

Список використаних джерел вміщує 53 джерел.

*Мета магістерської роботи* полягає у обґрунтуванні теоретичних і практичних положень формування ефективної системи управління витратами в торговельній діяльності суб'єктів господарювання.

Теоретичною і методичною основою роботи є діалектичний метод пізнання, системний підхід і аналіз, фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з проблем ефективної системи управління витратами в торговельній діяльності суб'єктів господарювання, законодавчі та нормативні акти України, пов'язані з розвитком торгівельної діяльності.

*У першому розділі магістерської роботи* розглянуто теоретичні підходи розвитку торговельної діяльності

*У другому розділі магістерської роботи* проаналізовано рівень ефективності системи управління витратами в торговельній діяльності.

*У третьому розділі магістерської роботи* обґрунтовано оптимізацію системи управління витратами в торговельній діяльності

*Ключові слова:* торгівельна діяльність, витрати, рентабельність, , прибуток, ціна, конкурентоспроможність, оптимізація.

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>	<b>8</b>
1.1. Формування видів торгівлі та визначення тенденції та напрямів їх розвитку	8
1.2. Сутність та особливості витрат торговельного підприємства	19
1.3. Методичні підходи оцінки ефективності діяльності торговельного підприємства	22
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ І РІВНЯ ВИТРАТ ТОВ «Мобі-трейд»</b>	<b>26</b>
2.1. Коротка характеристика діяльності торговельного підприємства	26
2.2. Аналіз структури та динаміки витрат ТОВ «Мобі-трейд»	29
2.3. Оцінка ефективності діяльності досліджуваного підприємства	38
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ТОВ «Мобі-трейд»</b>	<b>44</b>
3.1. Оцінка діючої системи управління витратами торговельного підприємства ТОВ «Мобі-трейд»	44
3.2. Проблеми управління витратами ТОВ «Мобі-трейд»	48
3.3. Прогноз ефективності розроблених заходів	54
Висновок	60
Список використаних джерел	62

## Вступ

Підприємницька діяльність і формування системи управління витратами представляють собою важливі аспекти сучасного бізнесу. Підприємництво є ключовим елементом економічного розвитку, а ефективне управління витратами визначає фінансову стабільність та конкурентоспроможність підприємства.

Підприємницька діяльність означає створення та управління підприємством з метою отримання прибутку. Це може включати розробку інноваційних продуктів, надання послуг, розвиток нових ринків або оптимізацію виробничих процесів. Підприємець взаємодіє з ринком, конкурує та вирішує проблеми, пов'язані з управлінням ресурсами.

В процесі написання роботи були використані наступні методи дослідження: діалектичний метод пізнання, системний підхід і аналіз, фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з проблем ефективної системи управління витратами в торговельній діяльності суб'єктів господарювання, законодавчі та нормативні акти України, пов'язані з розвитком торговельної діяльності.

*Метою дослідження* є вивчення питання підприємницької діяльності в контексті формування системи управління витратами і забезпечення стійкого та ефективного функціонування підприємства з метою отримання прибутку, включаючи розвиток інновацій, конкурентоспроможність на ринку, оптимізацію витрат та збільшення фінансової стабільності.

*Об'єкт дослідження:* є підприємство як економічний суб'єкт, який здійснює господарську діяльність. Об'єктом управління витратами є ресурси, які витрачаються на виробництво товарів або послуг.

*Предмет дослідження:* є організація та управління підприємством для досягнення стратегічних цілей. Предметом управління витратами є система контролю та оптимізації витрат, що включає аналіз, планування та ефективне використання ресурсів.

Управління витратами також передбачає впровадження ефективних стратегій, таких як постійний моніторинг ринкових умов, вдосконалення виробничих процесів, раціональне використання технологій та інновацій.

Забезпечення ефективного контролю за витратами дозволяє не лише збільшити прибутковість підприємства, але й зробити його більш конкурентоспроможним на ринку.

Формування системи управління витратами важливе для забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства. Це включає в себе контроль над витратами на сировину, працю, енергію, технічне устаткування та інші

ресурси. Застосування сучасних методів бухгалтерського обліку, аналізу та планування дозволяє підприємству оптимізувати витрати, уникати втрат та забезпечувати стійкий фінансовий розвиток.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### 1.1. Формування видів торгівлі та визначення тенденції та напрямів їх розвитку

Торгівля - це сфера економічної діяльності, яка включає купівлю, продаж та обмін товарів і послуг між виробниками, посередниками і кінцевими споживачами. Вона є ключовою складовою господарського життя країни і важливим чинником розвитку економіки. Торгівля може відбуватися у фізичній формі, включаючи роздрібну та оптову торгівлю, або у віртуальному просторі через Інтернет.

Торгівля включає в себе різні види діяльності, такі як закупівля товарів, їхнє зберігання, транспортування, розподіл, просування, продаж і обслуговування клієнтів. Торгові підприємства можуть бути різних типів, включаючи супермаркети, ринки, магазини, інтернет-магазини, торговельні агенти, дистрибутори та багато інших.

Торгівля важлива для забезпечення населення товарами та послугами, а також для збільшення обсягів торгівлі міжнародною спільнотою. Вона включає в себе такі аспекти, як маркетинг, логістика, фінанси, правові аспекти та багато інших сфер діяльності.

Торгівля може бути ключовим джерелом доходу для багатьох компаній і відігравати значну роль у глобальній економіці.

На сучасному етапі розвитку торгівлі розрізняють наступні її види: в територіальному розрізі – внутрішня і зовнішня; за стадіями товарообігу – оптова, роздрібна.

Основні тенденції розвитку торгівлі на сучасному етапі:

- 1) суттєво розширилися сфери діяльності торгівлі;
- 2) відбувається злиття сфер промислової та торговельної діяльності;
- 3) відбувається розвиток торговельно-сервісних комплексів;
- 4) розвиток організованих (спеціалізованих) міні-ринків замість стихійних;



5) створення спеціалізованих підприємств, орієнтованих на окремі контингенти споживачів залежно від їх доходів;

6) відбувається видозміна оптової торгівлі та збільшується її частка в посередницьких операціях;

7) впровадження новітніх інноваційних, інвестиційних та технологічних підходів у практику роботи оптових підприємств.

Розвиток роздрібною торгівлі передбачається за такими функціональними напрямками:

- формування ефективного конкурентного середовища для усіх суб'єктів господарювання;

забезпечення господарської надійності та економічної конкурентоспроможності кожного ринкового суб'єкта (пряма інтеграція – через

мережу фірмових магазинів; непряма інтеграція – торговельне підприємство зобов'язується реалізувати виготовлену продукцію, а промислове підприємство

– надавати ряд послуг, включно технологічне оснащення, проведення рекламних кампаній, надання кредиту, навчання персоналу, гарантійне і

післягарантійне обслуговування товарів; диверсифікація – страхування торговельних угод, організація майстерень, ательє, технічне обслуговування

реалізованих товарів та ін.; запровадження принципово нових технологій позамагазинних форм торгівлі; розвиток торгівлі за каталогами, на замовлення);

- запобігання скороченню або ліквідації деяких соціально важливих, але малопробиткових і неконкурентоспроможних видів торговельної діяльності;

- максимальна адаптація структурної і територіальної організації роздрібною торговельної мережі до стереотипів і моделей поведінки споживачів та їх запитів (“престижні” та “доступні” магазини);

- поєднання принципів вільного (ринкового) і регульованого формування роздрібною торговельної мережі;

- впорядкування організації і ведення торговельної діяльності (удосконалення системи ліцензування і патентування різних видів торговельної діяльності, впровадження у сфері торговельної діяльності системи контролю за

якістю товарів згідно з рекомендаціями міжнародних стандартів ISO-9000, впровадження штрихового кодування товарів як засобу автоматизованої ідентифікації їх характеристик, розвиток інфраструктури роздрібної торгівлі, удосконалення механізмів протидії надходженню у продаж неякісної продукції).

Функції, що виконує оптова торгівля щодо клієнтів-покупців:

- оцінка кон'юнктури і попиту;
- перетворення промислового асортименту в торговельний;
- концентрація товарної маси, зберігання товарних запасів, доставка

товарів;

інформаційне і консалтингове обслуговування.

Функції, що виконує оптова торгівля щодо клієнтів-постачальників:

- інвестиційне забезпечення процесу переміщення товарів;
- мінімізація комерційного ризику;
- маркетингове обслуговування.

Напрямки розвитку оптової торгівлі:

- створення стабільної територіально розгалуженої мережі оптових

підприємств;

- демонополізація каналів переміщення товарів і створення конкурентного середовища в оптовій ланці;

- інтенсивне формування інфраструктури оптового ринку;

- впорядкування організації і ведення оптової торговельної діяльності.

Позамагазинні форми торгівлі

Як у світі, так і в Україні у роздрібній торгівлі магазинний продаж становить 90-95%. Проте для поліпшення торгового обслуговування, пришвидшення руху товару від виробника до споживача використовуються нові методи, а саме методи позамагазинного продажу товарів.

Для торгового обслуговування населення поза магазином можуть застосовуватися:

1) дрібнороздрібна стаціонарна мережа та дрібнороздрібна пересувна мережа; (пересувні засоби торгівлі);

2) торгові автомати;

3) ярмарки і базари;

4) мережний маркетинг;

5) роздрібна посилкова (поштова) торгівля;

6) електронна торгівля (Інтернет-магазини).

Вибір позамагазинної форми обслуговування залежить від місцевих умов:

чисельності жителів у населеному пункті, наявності й асортиментного профілю

підприємств торгівлі, сезонних і кліматичних умов і інших факторів.

В Україні в 90-х рр. набула поширення торгівля з лотків, ларьчків та вагончиків, які обладнані під торговельний магазин або кафе. Бум невеликих торговельних підприємств тривав через неможливість відкривати нові великі

торговельні площі.

Зараз продаж товарів через мережу дрібнороздрібних стаціонарних

підприємств застосовується для обслуговування жителів населених пунктів, у яких відсутні стаціонарні підприємства торгівлі (магазини, павільйони), а також

широке поширення вона одержала в сільській місцевості, де будівництво

магазинів нецільно через малу чисельність населення.

До дрібно роздрібних підприємств відносять:

Кіоски – торговий об'єкт розташований в закритій чи напівзакритій

споруді, що має одне робоче місце та відсутні склад для зберігання товару та

торговий зал для покупців.

Палатка – легка побудова відкритого типу, що має 1 або 2 робочих місця та відсутні склад для зберігання товару та торговий зал для покупців.

Павільйон – легка споруда яка є досить об'ємною, містить 3-4 робочих

місця та підсобні приміщення, а в особливих випадках і для покупців торговий

зал.

Дрібнороздрібна стаціонарна мережа може бути використана і як доповнення наявної мережі магазинів, наприклад, для організації сезонного продажу.

Які є позитивні і негативні риси дрібнороздрібною мережі торгівлі?

Дешевизна в побудові і експлуатації таких підприємств, можливість швидкого переміщення та перекваліфікування, максимальне наближення до споживачів і можливість швидко реагувати на попит – ось основні плюси, а мінусами є вузька спеціалізація та асортимент, погане зберігання товару та умови торгівлі.

Для продажу товарів де неможливо побудувати навіть дрібнороздрібну торгівельну мережу використовують пересувну торгівлю. До пересувних засобів торгівлі відносяться спеціально обладнані пристосування для торгівлі на вивіз: автомагазини, автопричепа, ізотермічні ємності і цистерни, ручні візки, лотки, кошики і т.п.). Їхнє використання особливе зручно для обслуговування жителів сільської місцевості, а також для торгівлі в місцях найбільшого скупчення людей у містах.

Різновидами пересувної торгівлі є: розвізна торгівля та розносна торгівля.

Автомагазини знайшли широке застосування в торгівлі одягом, тканинами, головними уборами, галантерейними, парфюмерно-косметичними товарами, господарськими і деякими іншими непродовольчими товарами, а також основними групами продовольчих товарів.

За кордоном вивозна торгівля є однією з основних форм позамагазинної торгівлі. При її організації враховують регіональні особливості і контингент постійних покупців, обслуговування яких здійснюється за спеціально розробленим графіком.

Застосовуються два методи обслуговування покупців: добір товарів на місці і продаж за попереднім замовленням покупців. При першому методі продажу водій-продавець пропонує заздалегідь сформований асортимент товарів, звичайний але обмежений приблизно 200 їх видами. При продажі товарів по попередніх замовленнях покупцям пропонується каталог, у якому міститься опис 400-600 видів товарів. Вибравши товар і зробивши замовлення,

покупець; одержує його через п'ять-шість днів. Каталог товарів регулярно оновлюється.

Розрізняють два види торгових автоматів:

- торгові автомати, товари та послуги яких оплачуються через кредитну картку;

- торгові автомати, товари та послуги яких оплачуються готівкою.

Сучасні торгові автомати являють собою систему, у корпусі якої об'єднані комп'ютер, сенсорний екран, касовий апарат, куп'юроприймач і пристрій прийому і видачі монет та інше устаткування.

Подібні автоматичні каси можуть використовуватися окремо для надання довідкової інформації. З їхньою допомогою можна рекламувати товари, послуги і т.п.

Поряд з автоматами в торгівлі застосовують і напівавтомати, також призначені для продажу поштучних товарів (газети, ручки, касети і т.ін.). У їхній склад входять: бункери для розміщення товару, куп'юроприймач, пристрій повернення грошей, індикаторна панель зі складальним полем для вибору необхідного товару. Над кожним бункером знаходиться вікно зі зразком товару, а під бункером – вікно видачі товару. Покупець вибирає необхідний йому товар і оплачує його вартість купюрами чи монетами, після чого одержує доступ до товару за допомогою спеціального важеля.

За цієї формою торгівлі досить широке майбутнє, адже торговий автомат працює постійно і не потребує обіду та вихідних.

Ринок (базар) – це підприємство сфери торгівлі, зареєстроване як суб'єкт підприємницької діяльності в місцевих органах влади, функціональним обов'язком якого є надання послуг із забезпеченням належних умов для здійснення продажу товарів за цінами, що складаються залежно від попиту і пропозицій, створення необхідних зручностей для їх купівлі.

Ярмарок – це періодично діючий ринок, який регулярно в одному й тому самому місці в певний час і період року проводить продаж товарів.

Ціль ярмарки дати можливість її учасникам продемонструвати зразки своєї роботи, нові досягнення і технічні розробки з цілю укладання нових торгових контрактів.

Дирекція ярмарок здійснює обслуговування учасників, регулює хід укладання договорів, здійснює їх реєстрацію, веде оперативний облік, орендує приміщення, обладнання та їх бухгалтерський облік.

Ярмарковий комітет (колегіальний орган, який обирається учасниками ярмарок) проводить керівництво діяльністю учасників ярмарок (графіки організацій проведення заходів, склад учасників, режим роботи, порядок розміщення учасників, графіки зустріч, порядок оформлення документації).

Перехід до ринкової економіки відкриває широкі можливості для розвитку торгівлі на ринках. На ярмарках і базарах проводять продаж сезонних товарів. Для цього пристосовують їх для проведення на визначену дату або свята.

Так, перед початком навчального року проводяться шкільні базари, а напередодні новорічних свят ялинкові базари. Сезонні ярмарки проводять для продажу одягу, взуття, тканин, товарів для садівників та інших сезонних товарів.

Розвиток і розширення торгівлі на сучасному етапі характеризується наступними факторами:

- v розвиток продажу непродовольчих товарів на ринках викликаний змінами, що відбуваються в аграрному секторі держави;

- v об'єктивною основою розвитку реалізації непродовольчих товарів на ринках є кризовий стан вітчизняної промисловості, що супроводжується значним звуженням асортименту товарів, низькою їх якістю та високою ціною;

- v торгівля на ринках є найбільш демократичною формою реалізації продукції, що зумовлюється практично необмеженим колом, як продавців, так і покупців, зведенням до мінімуму втручання держави на процес ціноутворення;

у розвитку торгівлі на ринках сприяє відносній економії коштів населення на придбання товарів, що має надзвичайно важливе значення для малозабезпечених верств населення;

у торгівля на ринках в сучасних умовах є місцем зайнятості багатьох людей, що дозволяє вижити в складних економічних умовах.

Ефективність торгівлі на ринках в значній мірі залежить від рівня її організації. Основними напрямками реалізації резервів розвитку торгівлі на ринках є:

- залучення юридичних і фізичних осіб до торгівлі на ринках;
- покращення існуючої системи договірних відносин між ринками та юридичними і фізичними особами;
- подальший розвиток прогресивних традиційних і нетрадиційних форм діяльності ринків;
- підвищення якості роботи громадських інспекторів;
- проведення передсвяткових і сезонних ярмарок і базарів;
- розвиток різнобічних нетрадиційних форм організації господарської діяльності і т.д.

Розвиток і удосконалення форм торгівлі дозволить усунути вузькі місця в діяльності ринків, створить умови для повного освоєння ресурсного потенціалу промислових товарів і сільськогосподарської продукції і сировини, зведе до мінімуму їх видатки на шляху просування до споживача, забезпечить досягнення максимально можливого кінцевого результату при рівні, який склався на ринку товарів і послуг.

В той же час торгівлю на ринках також слід розглядати, як особливу позамагазинну форму продажу товарів. Віднесення торгівлі на ринках до даної форми торгівлі визначається наступними основними моментами:

- Ø наявністю великої кількості ринкових продавців та покупців і здійснення масових актів купівлі-продажу товарів;
- Ø продавцями виступають виробники товарів, що не заперечує наявності посередників та торгових підприємств;

Ø ціна встановлюється безпосередньо під впливом попиту і пропозиції, що дає підставу відносити торгівлю на ринках до найбільш демократичних форм організації торгівлі;

Ø крім організації самої торгівлі, на ринках широко надаються різноманітні послуги;

Торгівлю на ринках можуть здійснювати громадяни, громадяни-підприємці, сільськогосподарські та інші підприємства, їх об'єднання незалежно від форм власності, а також торгово-закупівельні підприємства.

Для торгівлі на ринках суб'єкти підприємницької діяльності (юридичні, фізичні особи) повинні мати свідоцтво про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності та копію документа, що підтверджує взяття його на облік у державному податковому органі.

З продавців за кожен день торгівлі справляється ринковий збір.

Відповідно до ст.4 Декрету Кабінету Міністрів України від 20.05.93 р. № 56-93 “Про місцеві податки і збори” ринковий збір – це плата за торгівлю місяця на ринках і в павільйонах, на критих і відкритих столах, майданчиках для торгівлі з автомашин, візків, мотоциклів, ручних візків, що справляється з юридичних осіб і громадян, які реалізують сільськогосподарську і промислову продукцію та інші товари.

Розмір та порядок сплати ринкового збору встановлюють самостійно органи місцевого самоврядування, при цьому його граничний розмір не повинен перевищувати 20 відсотків мінімальної заробітної плати для громадян і трьох мінімальних заробітних плат – для юридичних осіб залежно від ринку, його територіального розміщення та виду продукції (товару). У межах своєї компетенції органи місцевого самоврядування мають право вводити пільгові податкові ставки або звільняти від цього збору певні категорії платників.

Справляння ринкового збору, плата за послуги, що надаються, проводиться через каси ринків, контролерів з обов'язковим використанням належним чином зареєстрованих електронних контрольно-касових апаратів і видачею особі, яка сплатила гроші, касових чеків.



Мережевий маркетинг не знайшов поки широкого поширення у вітчизняній торговій практиці. Особливістю цієї позамагазинної форми торгівлі в тім, що реалізації товарів здійснюється торговими агентами вдома, в установах і організаціях тощо.

Найбільш поширеними товарами, що продаються за цією позамагазинною формою торгівлі є косметика, антикварні речі, дорогоцінності, ювелірні вироби та вироби із кутра.

Для організації такого виду продажу фірма наймає на роботу торгового агента, продавця який володіє повністю інформацією про всі властивості товару та переваги його перед іншими товарами.

Розрізняють кілька видів продажі через мережний маркетинг:

О через торгових агентів які наймані на роботу у цій фірмі, вони мають свої каталоги де вказані ціни на товар його властивості. Ці дистриб'ютори відвідують будинки, фірми та інші заклади де і пропонують свій товар;

О але є випадки коли торгові агенти набирають до себе помічників, людей з невисокими заробітками і ці у свою чергу вже в себе на підприємстві продають ці товари своїм колегам чи знайомим. У світовій практиці навіть застосовують метод зустрічей, коли ці помічники за певну плату організують зустрічі, а вже самі дистриб'ютори пропонують товар покупцям.

Прикладом такого мережного маркетингу є дистриб'юторська торгівля від AVON. Вона за певну плату надає бажаним каталоги із своєю продукцією, а ті у свою чергу продавши товар за цією ціною що вказана на каталозі отримують певний процент від прибутку. Важливо, щоб торгові агенти мали спеціальну підготовку, знали основні споживчі властивості пропонованих товарів, мали навички ділового спілкування, були знайомі з основами психології і чинним законодавством, що регулює торгівельну діяльність. В обов'язки агента входить виявлення потенційних покупців пропонованих товарів і рекламування їхній по наявним у нього зразкам, каталогам та іншим рекламним видавням. При цьому торговому агенту необхідно переконати

покупця в існуванні раніше не виявленої потреби саме в цих товарах, утім, що саме вони щонайкраще задовольняють його потреби.

Про посилову (поштову) торгівлю також можна говорити як про перспективну форму позамагазинної торгівлі, оскільки вона сприяє скороченню витрат по доведенню товарів до покупця. Адже куплений товар надходить від виробника, обминаючи оптових посередників, а у вартість його транспортування входить вартість послужки та послуг, що надаються поштовими відділеннями.

Основною ж негативною рисою продажу товару через посилову (поштову) торгівлю є малий обсяг покупки та тривалість поставки товару.

Але на даний час для оптимізації замовлення та закупівлі товарів створюються спеціалізовані фірми, які разом із поштовими відділеннями надають послуги з продажу товарів через мережу посилової торгівлі.

Якщо класифікувати торгівлю по пошті, то розрізняють торгівлю з попереднім отриманням каталогу та просто замовлення товару в самому поштовому відділенні.

У першому випадку фірма роздруковує каталоги та рекламні проспекти, які поштою надходять всім користувачам. У цих каталогах є повністю інформація про товар та ціну на нього. В даному випадку значну частку витрат становить виготовлення буклетів і замовлень, які розповсюджуються населенню.

У іншому випадку кожна фірма-продавець випускає власні каталоги, буклети та інформаційні довідники, де вказано найширший асортимент товарів та ціни на них. Ці буклети зберігаються у поштових відділеннях і коли хтось зацікавлений їх побачити вони видаються працівниками пошти, які допомагають покупцю заповнити замовлення. Тоді продавець оплачує лише невелику партію виготовлених буклетів і послуги поштових працівників.

Оплата товарів, як правило, проводиться після виконання замовлення, тобто при одержанні послужки з товаром на пошті. У деяких фірмах передбачено

повернення товару у разі коли він не задовольнив споживача. При тому покупець зобов'язаний оплатити поштові витрати на пересилку.

Появі електронної торгівлі сприяв розвиток електронної техніки і сучасних засобів телекомунікаційного зв'язку.

У вузькому розумінні під електронною торгівлею розуміється продаж товарів, що здійснюється за допомогою комп'ютерної мережі Internet (Internet-магазини) та продажу товарів через телемагазини та торгівлю за допомогою телефону.

В даний час в Internet існує дуже велике число віртуальних магазинів, що пропонують широкий вибір самих різноманітних товарів, починаючи від мобільних телефонів і закінчуючи автомобілями. Найбільше часто в таких магазинах представлені книги, комп'ютерна техніка, електропобутові прилади, аудіо-, відео- і фототовари, іграшки й ін.

Іншими методом є використання телемагазинів. Телемагазин – це рекламна фірма, яка здійснює на замовлення виробника чи певного продавця товару рекламу та його продаж. У певний період часу в ефірі телеканалів транслюється програма у якій представлений широкий вибір товарів (більшість нових та невідомих для споживачів).

## 1.2. Сутність та особливості витрат торговельного підприємства

Під час здійснення фінансово-господарської діяльності торговельного підприємства неодмінно виникають затрати, пов'язані з цією видом діяльності.

З економічної точки зору, поточні витрати торговельного підприємства охоплюють всі витрати, пов'язані з живою та уречевленою працею, які витрачаються на проведення поточної торговельно-виробничої діяльності підприємства. За їх природнім складом, ці витрати включають в себе використанні матеріальні, трудові та фінансові ресурси.

Залежно від напрямків діяльності, які здійснює торговельне підприємство, в складі його поточних витрат виділяють.

- витрати обігу

- собівартість робіт (послуг) виробничого характеру, наданих на сторону;

- собівартість продукції, що виробляється;

- витрати на проведення позареалізаційних операцій (здача майна в оренду, здійснення фінансових інвестицій тощо).

Витрати обігу, в складі загальних витрат торговельного підприємства, займають домінуюче положення. Вони представляють собою сукупність витрат, пов'язаних з живою та уречевленою працею, необхідних для реалізації товарів. Ці витрати виражені у грошовій формі і, в сутності, є витратами,

пов'язаними з послугою торговельного підприємства, яка включає в себе доставку товарів від виробника до споживача та перетворення товарів на гроші.

За джерелами фінансування поточні витрати розподіляються так [49]:

1) поточні витрати, що відносяться на собівартість продукції (витрати обігу):

- знос МНП;

- вартість палива, енергії, води;

- втрати від нестачі товарів в межах норм природного вибуття;

- оплата робіт і послуг виробничого характеру, що виконуються

сторонніми підприємствами;

- амортизаційні відрахування на повне відновлення ОЗ і нематеріальних активів;

- витрати на поточний ремонт ОЗ;

- витрати на оренду;

- витрати на страхування майна;

- витрати на оплату праці;

- відсотки за користування кредитом;

2) витрати, що фінансуються за рахунок чистого прибутку:

- оплата палива, енергії, води понад встановлені ліміти;

- втрати від зниження ціни товарів;

- витрати на придбання і модернізацію устаткування;

- додаткове матеріальне стимулювання робітників;
- дивіденди власникам підприємства;
- відсотки за прострочені кредити.

Цей поділ витрат обумовлений не їхньою економічною суттю, а актуальним підходом до розрахунку фінансових результатів поточної діяльності підприємства та прийнятою системою оподаткування прибутку. Список витрат, які, згідно з законодавчою регламентацією, включаються у собівартість продукції (витрати обігу) підприємства для обчислення об'єму оподаткованого прибутку, представляє собою бухгалтерський підхід.

Економічний підхід до класифікації витрат виходить з їхньої економічної суті, а не з особливостей та джерел компенсації. Згідно з економічним підходом до визначення складу поточних витрат, необхідно враховувати всі витрати, пов'язані з поточною діяльністю підприємства, включаючи непродуктивні витрати, викликані порушеннями в торговельно-технологічному процесі, незбалансованою структурою використовуваних ресурсів і інші фактори. Такий підхід відповідає інтересам власників підприємства, оскільки він враховує всі фактично понесені витрати, пов'язані з проведенням поточної діяльності і дозволяє визначити реальний фінансовий результат діяльності підприємства.

Класифікація витрат торговельного підприємства може бути проведена за різними ознаками:

I. За економічним характером витрат виділяють:

- матеріальні витрати;
- витрати на оплату праці;
- відрахування на соціальні заходи;
- амортизація ОЗ і нематеріальних активів;
- інші витрати.

II. З метою обліку і планування використовують єдину номенклатуру витрат обігу, в якій виділяють такі статті витрат:

- витрати на перевезення;
- витрати на оплату праці;

- витрати на оренду і утримання ОЗ;  
 - амортизаційні відрахування;  
 - витрати на поточний ремонт ОЗ;  
 - знос та утримання МШП;

- витрати на паливо, газ та електроенергію для виробничих потреб;  
 - витрати на зберігання, підсортування, обробку, пакування і передпродажну підготовку товарів;  
 - витрати на рекламу;

- відсотки за кредит;  
 - втрати товарів в межах норм природного вибуття;  
 - витрати на тару;  
 - відрахування на соціальні заходи;  
 - витрати на обов'язкове страхування майна  
 - інші витрати.

III. За характером віднесення витрат на об'єкти калькулювання:  
 - прямі витрати;  
 - непрямі витрати (амортизація, оренда, управлінські витрати).

IV. За ознакою еластичності, тобто в залежності від обсягу товарообігу:

- умовно постійні;  
 - змінні.

### 1.3. Методичні підходи оцінки ефективності діяльності торговельного підприємства

Будь-яке підприємство спрямоване на найкраще задоволення потреб, особливо в сфері торгівлі, яка має безпосередній контакт з кінцевими споживачами. Однак, як і в будь-якому іншому виді діяльності, торговельне підприємство функціонує з метою поліпшення свого фінансового стану, що є необхідним для подальшого розвитку. Цього можна досягти шляхом систематичного аналізу відповідних показників.

Оцінка ефективності діяльності торговельного підприємства може включати в себе аналіз і оцінку різноманітних показників і факторів, що впливають на його фінансовий, економічний та соціальний успіх. Для цього можуть бути використані різні методи та показники. Ось деякі з них:

✓ Чистий прибуток (чистий прибуток): Це основний фінансовий показник, який відображає рентабельність та прибутковість підприємства. Чим вищий чистий прибуток, тим ефективніше підприємство.

✓ Оборотність товарно-матеріальних цінностей: Вказує, як швидко товари реалізуються. Високий оборотність свідчить про ефективне управління запасами.

✓ Рентабельність продажу (рентабельність товарів): Визначає, скільки прибутку виходить з одиниці продажу. Висока рентабельність означає ефективне ціноутворення.

✓ Прибуток на одну акцію (EPS): Вказує, скільки прибутку генерується на кожну акцію. Цей показник важливий для інвесторів.

✓ Індекси ліквідності: Допомогають визначити, наскільки підприємство готове до покриття своїх поточних зобов'язань.

✓ Загальна рентабельність активів (ROA) та рентабельність власного капіталу (ROE): Вказують на ефективність використання активів та власного капіталу підприємства.

✓ Показники обслуговування клієнтів: Включають рівень задоволеності клієнтів, частоту повторних покупок і т. д.

✓ Ринкові долі та позиція: Аналізуються у порівнянні з конкурентами на ринку.

✓ Ефективність управління запасами: Для підприємств зі складською діяльністю.

✓ Загальні витрати: Аналіз витрат допомагає визначити ефективність управління витратами.

Це лише деякі з можливих показників, і вибір та вагомість кожного з них може залежати від конкретних цілей та характеру торговельного підприємства.

Зазвичай, для оцінки ефективності діяльності підприємств роздрібно торгівлі використовують комплекс соціальних, економічних і техніко-технологічних показників. Проте, на нашу думку, ця класифікація не завжди дозволяє чітко виділити показники відповідно до того, який вплив вони мають на діяльність підприємства. Тому ми пропонуємо розширену систему показників ефективності діяльності торговельного підприємства. Розширений перелік таких показників наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Основні групи показників ефективності діяльності підприємств роздрібно торгівлі

№ п/п	Групи показників	Назва показника
1	Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- витрати часу на пошук товарів;</li> <li>- витрати часу на огляд і вибір необхідних товарів;</li> <li>- витрати часу на консультації;</li> <li>- витрати часу на розрахунок за покупку;</li> <li>- загальні витрати часу на здійснення однієї покупки</li> </ul>
2	Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обсяг роздрібного товарообігу (за певний проміжок часу: місяць, рік);</li> <li>- обсяг роздрібного товарообігу на 1 м<sup>2</sup> площі;</li> <li>- розмір прибутку, який припадає на 1 м<sup>2</sup> площі</li> </ul>
3	Фінансові	<ul style="list-style-type: none"> <li>- прибуток;</li> <li>- рентабельність;</li> <li>- обсяги та рівень валових доходів;</li> </ul>
4	Трудові (продуктивності праці)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- товарообіг на одного продавця;</li> <li>- час, який витрачає продавець на консультування покупців;</li> <li>- час, який витрачає касир на налаштування касового апарату (встановлення контрольної стрічки);</li> </ul>
5	Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- частка торгової площі в загальній площі магазину;</li> <li>- розміри заставленої та демонстраційної площі</li> </ul>
6	Інформаційні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- інтегральний показник інформаційного забезпечення (наявність автоматизованих систем управління (АСУ) для контролю звітності про стан підприємства);</li> <li>- коефіцієнти автоматизації та механізації;</li> </ul>

Отже, перелічені групи показників ефективності діяльності підприємства роздрібно торгівлі спрямовані на: соціальні показники – визначення раціональності витрат часу при здійсненні покупок; економічні показники – визначення ефективності господарської діяльності (зокрема, за рахунок раціонального співвідношення обсягів товарів та торгової площі); фінансові показники – оцінку результатів діяльності підприємства загалом (загальні



доходи та витрати); трудові показники (або показники продуктивності праці) – виявлення можливості економії затрат праці, які виникають внаслідок дій тих чи інших факторів; інформаційні показники – розкриття рівня та адекватності управління підприємством; техніко-технологічні показники – характеристику ступеня зв'язку між розмірами, структурою та організацією використання торговельної площі магазину.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ І РІВНЯ ВИТРАТ ТОВ «Мобі-трейд»

# НУБІП України

### 2.1 Коротка характеристика діяльності торговельного підприємства

Місце знаходження товариства визначається місцем його державної реєстрації – м. Фастів Київської області.

Повне назва торговельного підприємства – Товариство з обмеженою відповідальністю «Мобі-трейд», скорочено - ТОВ «Мобі-трейд».

Головною метою функціонування підприємства є розширення ринку продуктів і послуг, а також досягнення фінансового прибутку. У рамках чинного законодавства України, підприємство має право на проведення різних видів діяльності, які не є забороненими законодавством. Основною сферою діяльності цього підприємства є роздрібна торгівля товарами, призначеними

для народного споживання, зокрема будівельними матеріалами та товарами для ремонту. Статутний капітал підприємства визначає мінімальний розмір його майнових засобів, гарантує права кредиторів і складає 20 000 гривень.

Підприємство має власність на майно, яке набуто ним під час провадження господарської діяльності. Організаційну структуру підприємства характеризує функціональна орієнтація (див. рисунок 2.1).

Власник

Маркетинговий  
відділ

Фінансовий відділ

Юридичний відділ

Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Мобі-трейд»

Безпосереднє керівництво торговельним підприємством здійснює Власник. Йому підпорядковуються керівники структурних підрозділів, які відповідають за юридичний, фінансовий та збутовний напрямки діяльності.

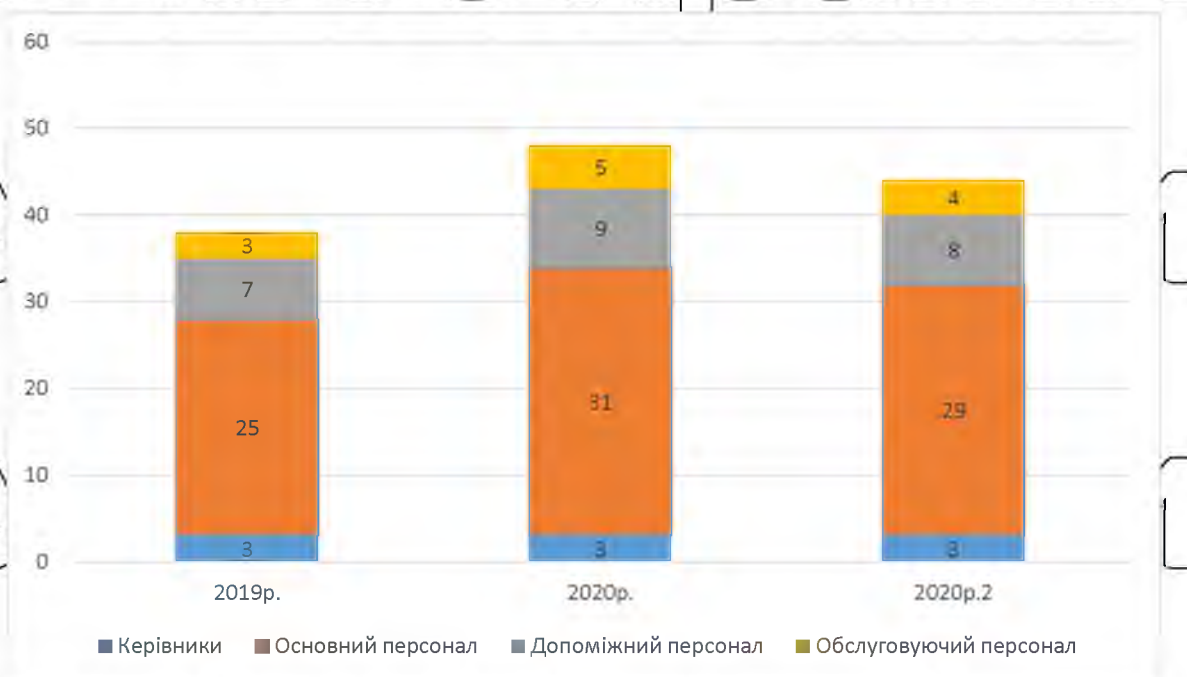


Рис. 2.1. Чисельність персоналу та її структура

За аналізований період, найбільші зміни чисельності персоналу відбулися за категорією «Допоміжний персонал». Також помітні зміни чисельності відзначені за такими категоріями, як «Основний персонал» та «Обслуговуючий персонал».



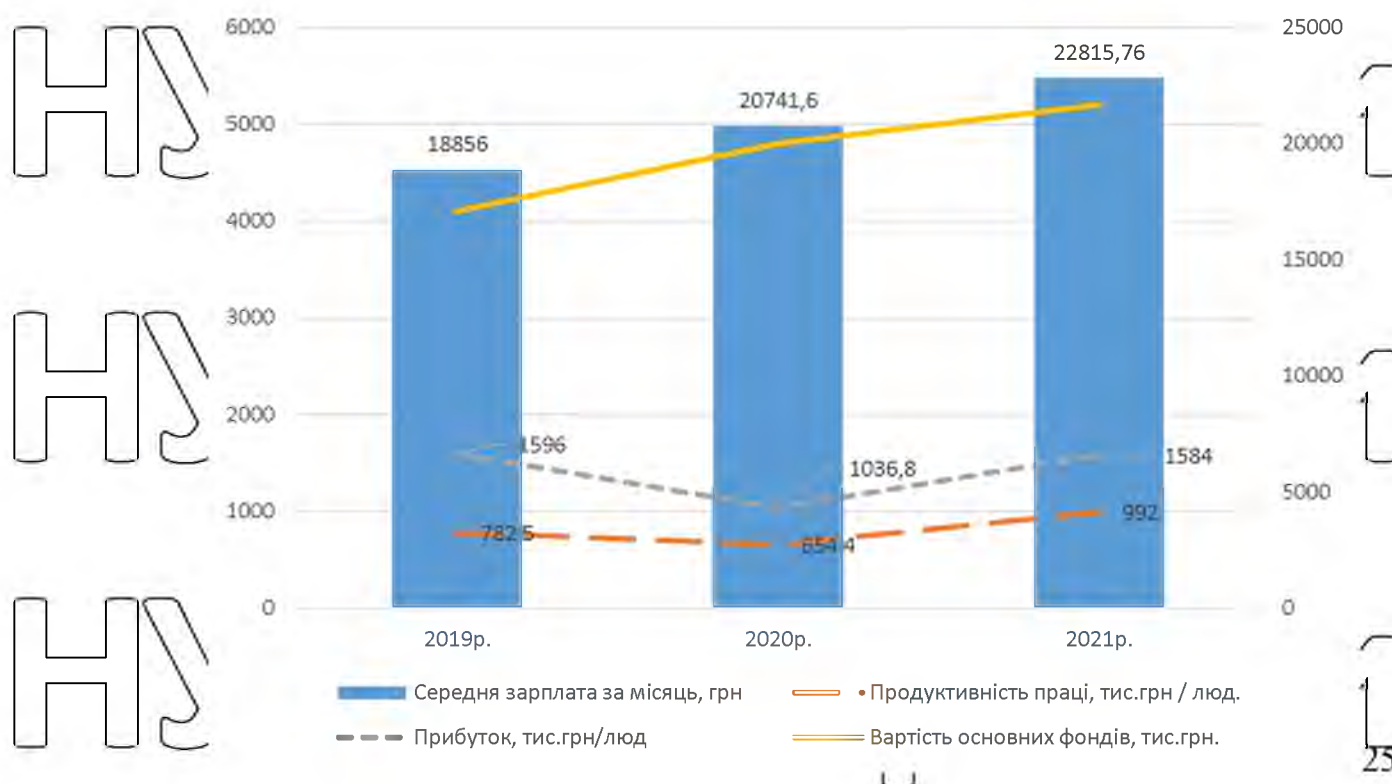


Рис. 2.2. Ефективність використання трудових ресурсів

Динаміка результатів, зображених на рисунку 2.2, свідчить про поліпшення ефективності управління трудовими ресурсами, доступними для підприємства. Цей ріст показників був обумовлений збільшенням обсягів доходу, чистого прибутку, вартості основних активів, а також зменшення середньорічної кількості працівників.

Основні засоби, млн.грн

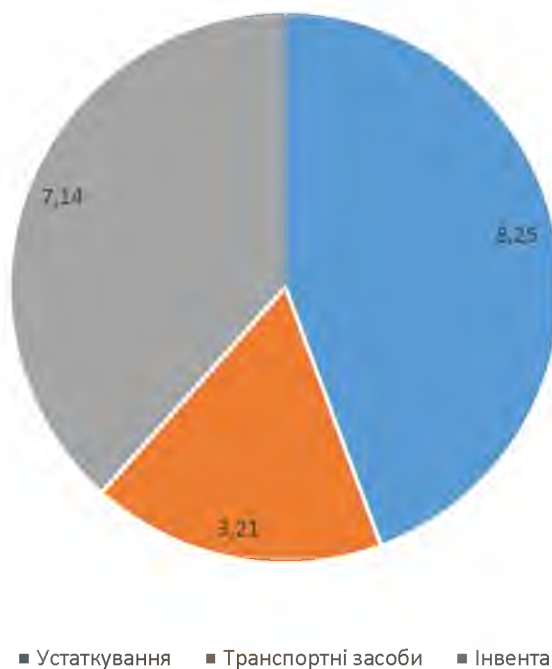


Рис. 2.3. Структура основних засобів, млн.грн в 2021 році

Структура основних засобів підприємства представлена на рис 2.3.

Встановлено, що за підсумками 2021 року найбільша частка основних засобів була за статтею «Устаткування» - 8250 тис. грн. Також велику частину займає інвентар. Поступово виникає потреба у транспортних засобах, їх частка зростає до 3210 тис. грн.

## 2.2 Аналіз структури та динаміки витрат ТОВ «Мобі-трейд»

Структура витрат підприємства складається з наступних складових.





Протягом періоду з 2019 по 2021 роки загальний обсяг витрат торговельного підприємства збільшився з 19904 тис. грн до 23109 тис. грн. Найбільший приріст абсолютних значень виділено у витратах на оплату праці персоналу та відрахування до позабюджетних фондів. В той же час, заміщення основних засобів призвело до зменшення обсягу витрат та відсоткової частки цієї статті витрат у загальній сумі.

Найбільше збільшення суми витрат загалом, а також витрат на оплату праці та відрахувань до позабюджетних фондів зафіксоване у 2020 році. Причини цього зростання головним чином пов'язані зі збільшенням мінімального розміру оплати праці. У 2021 році, навіть при зростанні виручки, керівництво підприємства вживало заходів для обмеження подальшого зростання витрат.

У структурі витрат протягом 2019-2021 років, переважають такі статті:

- оплата праці персоналу - 59,83 та 64,56 % на кінець 2019 та 2021 рр. відповідно;
- внески до позабюджетних фондів - 17,69 та 19,38 на кінець 2019 та 2021

рр. відповідно.

Зростання частки зазначених статей витрат призвело до екоронення часток за іншими статтями витрат. Найбільше зменшення – за амортизаційними відрахуваннями.

Розглянемо кожен із елементів витрат докладніше.

Динаміка витрат на оплату праці наведено на рис. 2.5.

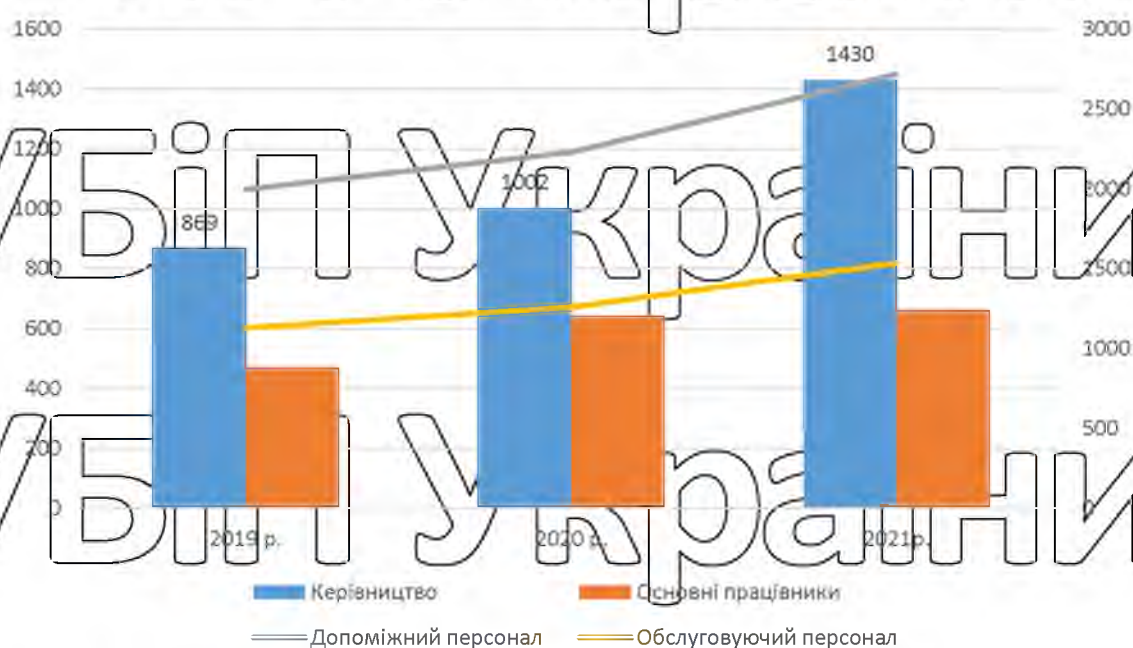


Рис. 2.5. Динаміка витрат на оплату праці

На підставі даних Рис. 2.5 видно, що за 2019-2021 рр. фонд оплати праці підприємства постійно збільшувався:

- у 2020 році - за рахунок зростання чисельності персоналу та середньої заробітної плати за кожною категорією персоналу;

- 2021 року - за рахунок зростання середньої заробітної плати за кожною категорією персоналу.

Найсуттєвіше збільшення витрат на оплату праці спостерігалось у 2020 році. У структурі витрат на оплату праці найбільшу частку складають витрати на оплату праці основних працівників – більше 60 % на кінець 2019 та 2021



років відповідно. Допоміжний персонал також займає значну частку цих витрат.

Найменшу частку витрат на оплату праці складають витрати на оплату керівництва, їх частка не перевищує 10%.

Витрати на відрахування до позабюджетних фондів також розподіляються відповідно до витрат на оплату праці. Отже, найбільшу частку цих витрат складають відрахування по категорії "Основний персонал". Категорія "Допоміжний персонал" також має значну частку витрат на внески до позабюджетних фондів.

Загальний рівень зносу за основними засобами підприємства відображено

на рис 2.6/

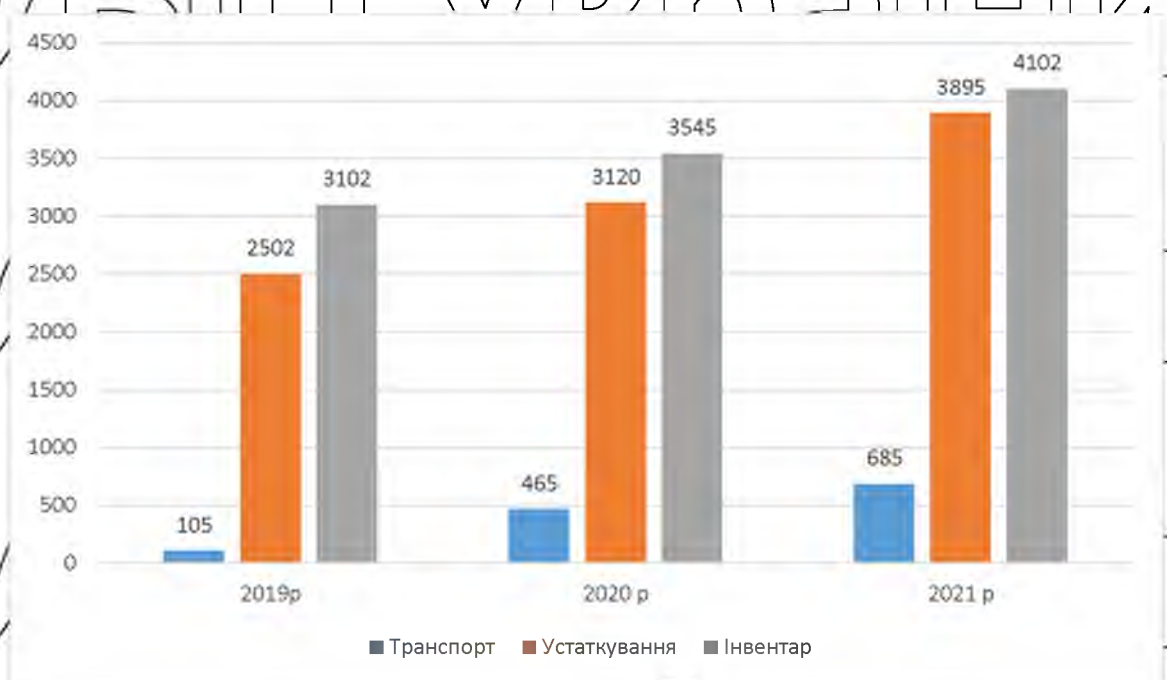


Рис 2.6. Рівень зносу за основними засобами підприємства

Як видно з рис 2.6, протягом 2019-2021 років відбувалося постійне збільшення суми накопиченої амортизації, яка з 5707 тис. грн у 2019 році збільшилася до 8982 тис. грн у 2021 році. Відмітимо значний приріст накопиченого зносу у 2020 році. В основному, амортизація нараховувалася за такими категоріями основних засобів, як «Устаткування», «Виробничий та господарський інвентар».

На зростання сум накопиченого зносу вплинули:



- придбання основних засобів, що були в експлуатації;
- нарахування підприємством амортизації з основних засобів.

Загальна сума матеріальних витрат підприємства за 2019-2021 роки зросла з 833 до 1247 тис. грн. Більшість витрат є у структурі матеріальних витрат протягом усього аналізованого періоду. При цьому витрати на засоби захисту та антисептики з'явилися у структурі матеріальних витрат лише у 2021 році у зв'язку з поширенням захворюваності на ковід-інфекцію.

Динаміку обсягів та структуру інших витрат підприємства розглянемо на рис. 2.7

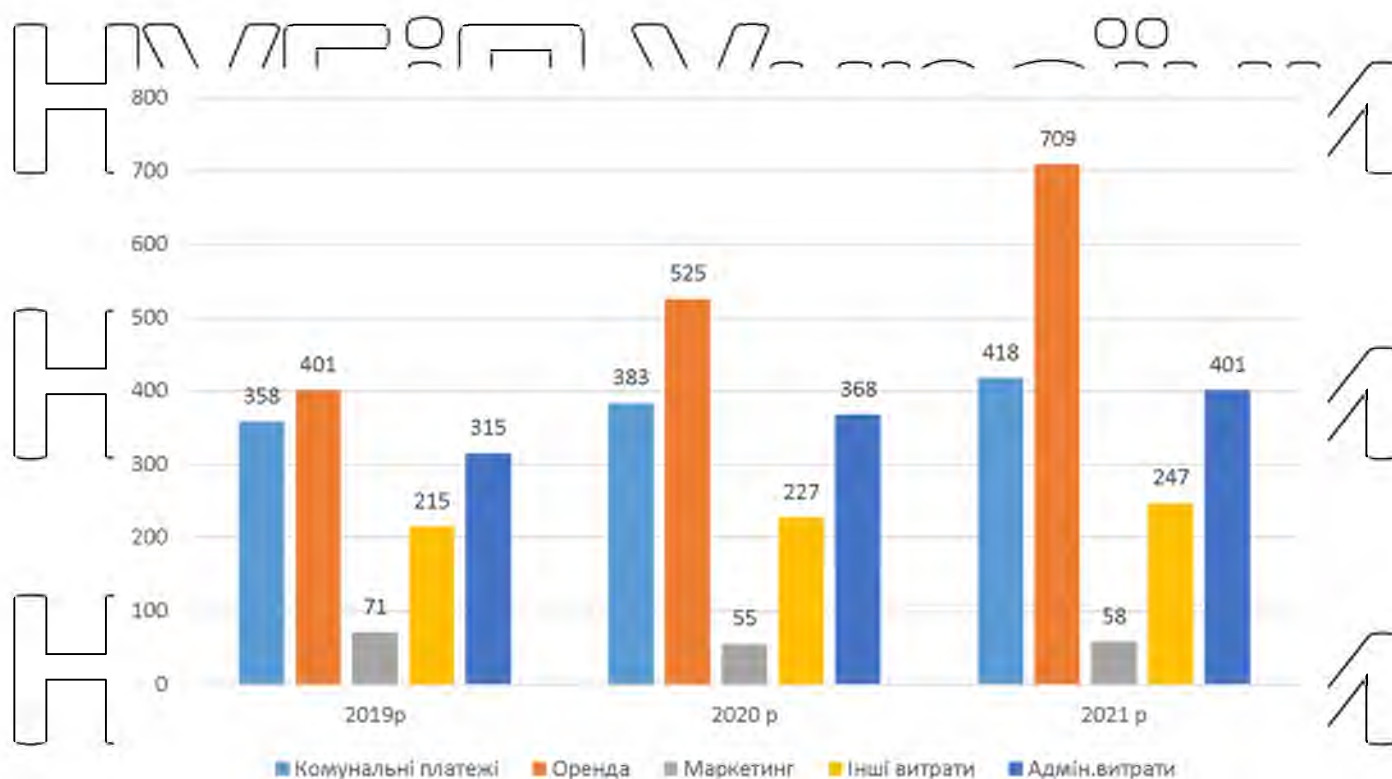


Рис 2.7. Динаміка інших витрат підприємства, тис. грн.

Загальна сума інших витрат підприємства з 2019 до 2021 року збільшилася на 37%. Найбільше приріст суми інших витрат – за підсумками 2020-2021 років – 270 тис. грн. У структурі інших витрат найбільшу питому вагу займають оренда – 48 відсотків та комунальні платежі – 28 відсотків. Також значна частина припадає на адміністративні витрати. Загалом за аналізований період сума інших витрат зросла саме за рахунок приросту витрат пов'язаних з орендою, адміністративними витратами та комунальними платежами.

Варто відмітити, що у 2021 році порівняно з попередніми роками значно зросла сума витрат на оренду, що пов'язано з підготовкою запуску нового напрямку у діяльності підприємства.

Найбільшу частку інших витрат у їх масі займають витрати на основний вид діяльності. Також до кінця 2021 року помітне невелике зростання інших витрат на потреби адміністрації.

Зміна загального обсягу і частки інших видів витрат підприємства протягом 2019-2021 років є незначними. У цілому інші витрати відзначаються стабільною динамікою протягом аналізованого періоду.

Витрати на маркетинг відобразимо на рис. 2.8

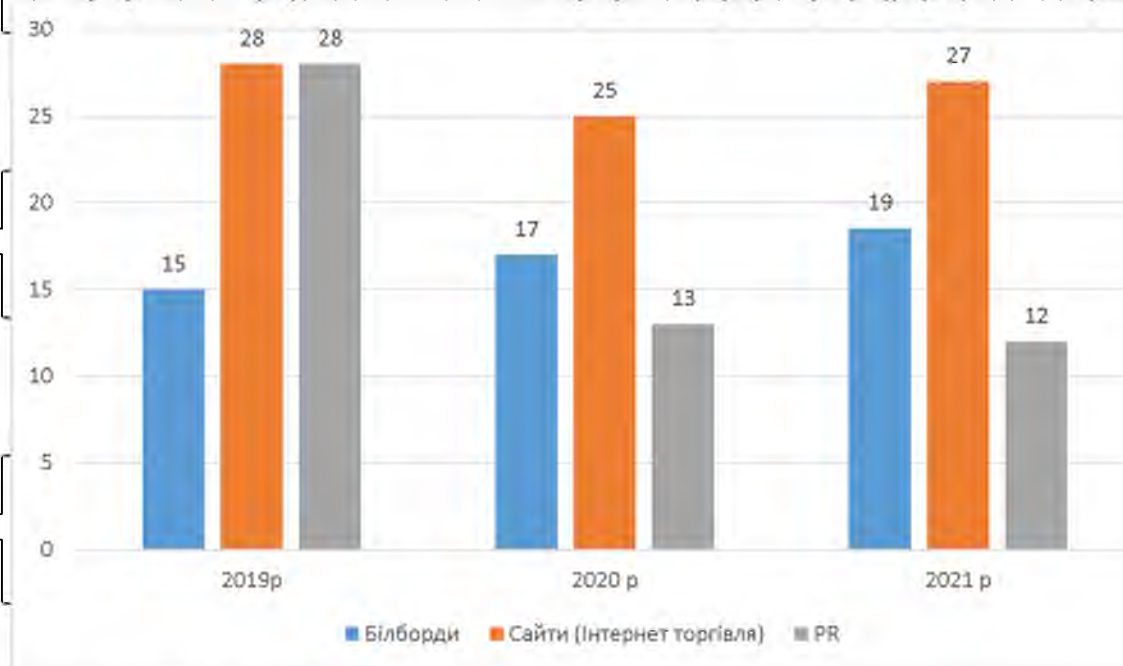


Рис. 2.8. Динаміка витрат на маркетинг, тис.грн.

Загальна сума витрат на маркетинг за період із 2019 по 2021 роки скоротилася з 71 до 58 тис.грн. Найбільші витрати йдуть на підтримку та обслуговування онлайн-торгівлі.

Розподіл витрат на прямі та непрямі проаналізуємо на наступній та змінній рисунку 2.9.



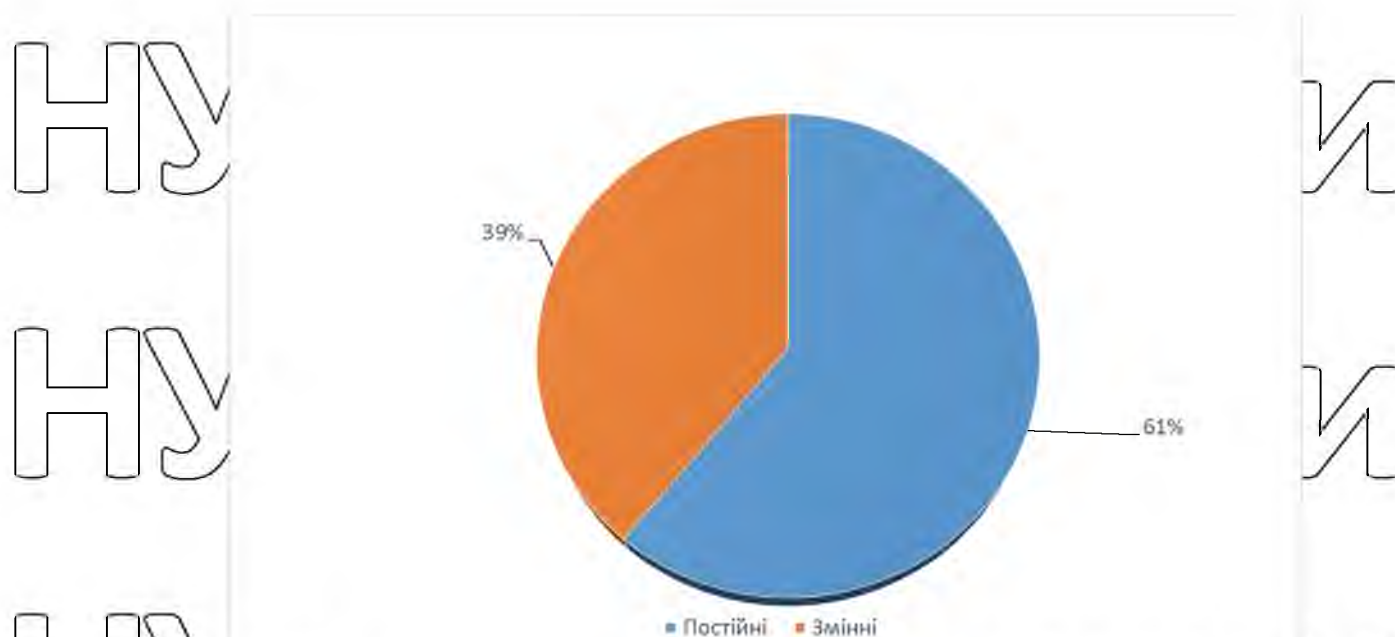


Рис. 2.9. Розподіл витрат підприємства на постійні та змінні у 2021 році, %

За представленими на рис. 2.9. даними видно, що більшу частину витрат підприємства слід віднести до постійних витрат – 61% та 39% на кінець 2021 року. Варто відмітити, що частки постійних і змінних витрат була не стабільною і незначно змінювалася.

В загальному частка постійних витрат скоротилася з 68 відсотків до 61 відсотків, що свідчить про удосконалення операційних процесів, стабілізацію витрат пов'язаних з часом та збільшення витрат з закупівлею товарів та ресурсів.

Із загальної суми витрат витрати на управління до кінця 2021 склали 1430 тис. грн (рис. 2.10).

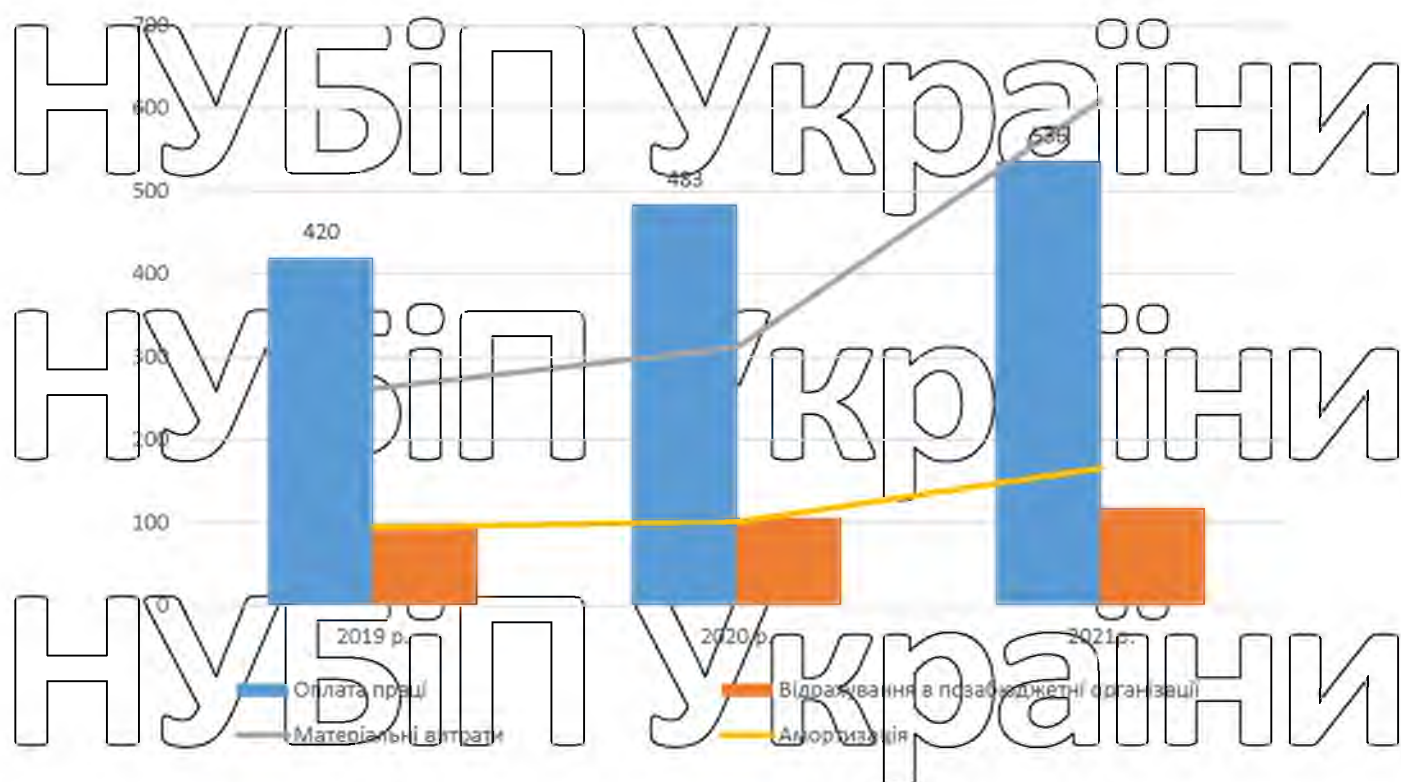


Рис 2.10. Динаміка та структура витрат на управління, тис.грн

З 2019 до 2021 рр. витрати підприємства на управління зросли з 869 до 1430 тис. грн. Найбільший приріст стався в періоді з 2020 до 2021 років - на 428 тис. грн, і пов'язаний зі збільшенням витрат (в пріоритетному переліку) на матеріально-технічне забезпечення. Як наслідок впливу зростання витрат за вказаною статтею на управління відбулося збільшення суми амортизаційних відрачувань за основними засобами, придбаними підприємством для потреб управління.

Аналіз витрат підприємства у межах структурних підрозділів відобразимо

на рис 2.11)

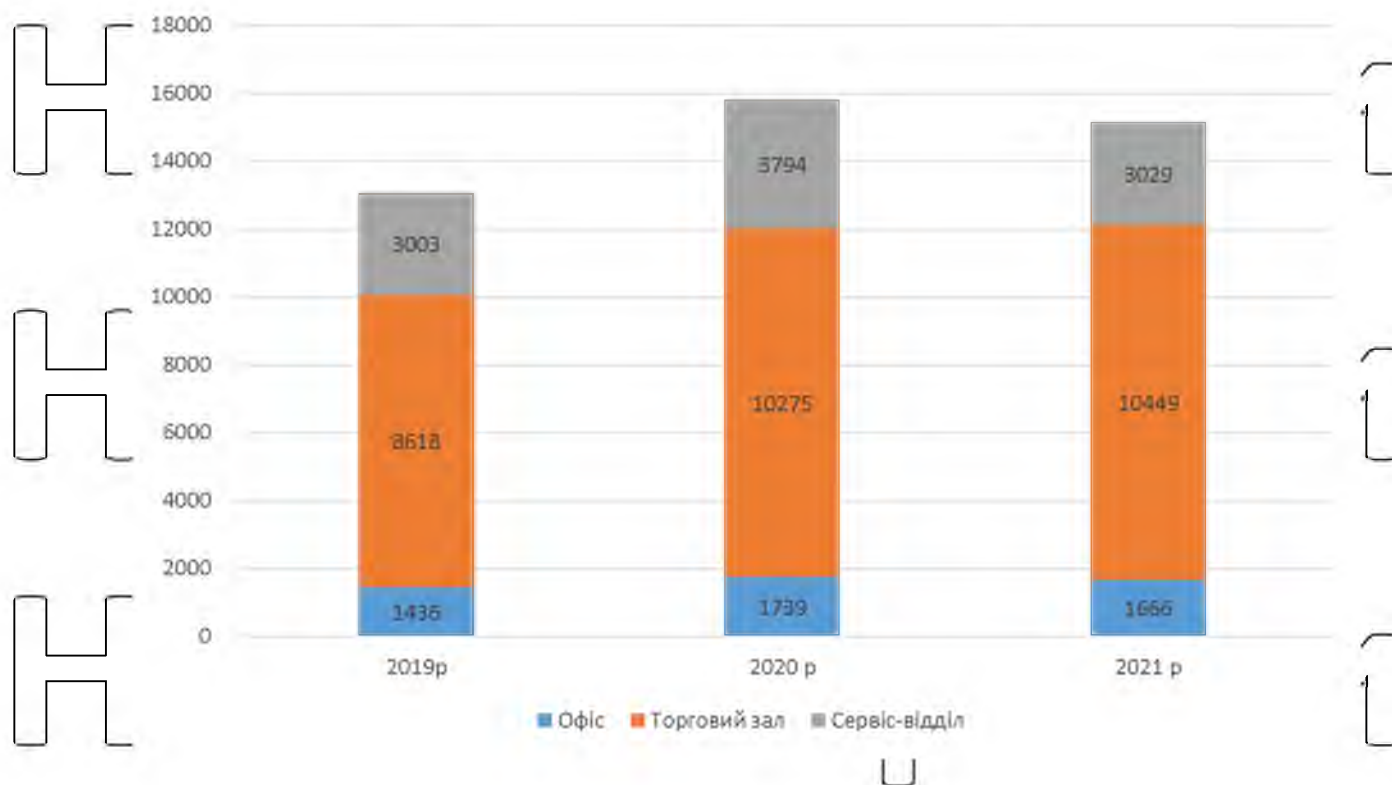


Рис 2.11. Аналіз витрат підприємства у межах структурних підрозділів,

тис. грн.

Аналіз даних витрат може свідчити, що з поступовим розвитком фірми, поступово змінювалася і структура витрат (відповідно до пріоритетів розвитку).

Відмітимо, що найбільша питома вага витрат залишалася за торговими залами і вона зросла з 62 до 69 % на кінець 2019 та 2021 рр. відповідно. Також є великою часткою і витрати на сервісні служби, з сумою понад 3 млн. грн.

Важливою частиною аналізу витрат підприємства є їх аналіз в частині поквартального розподілу, що відображено на рис 2.12



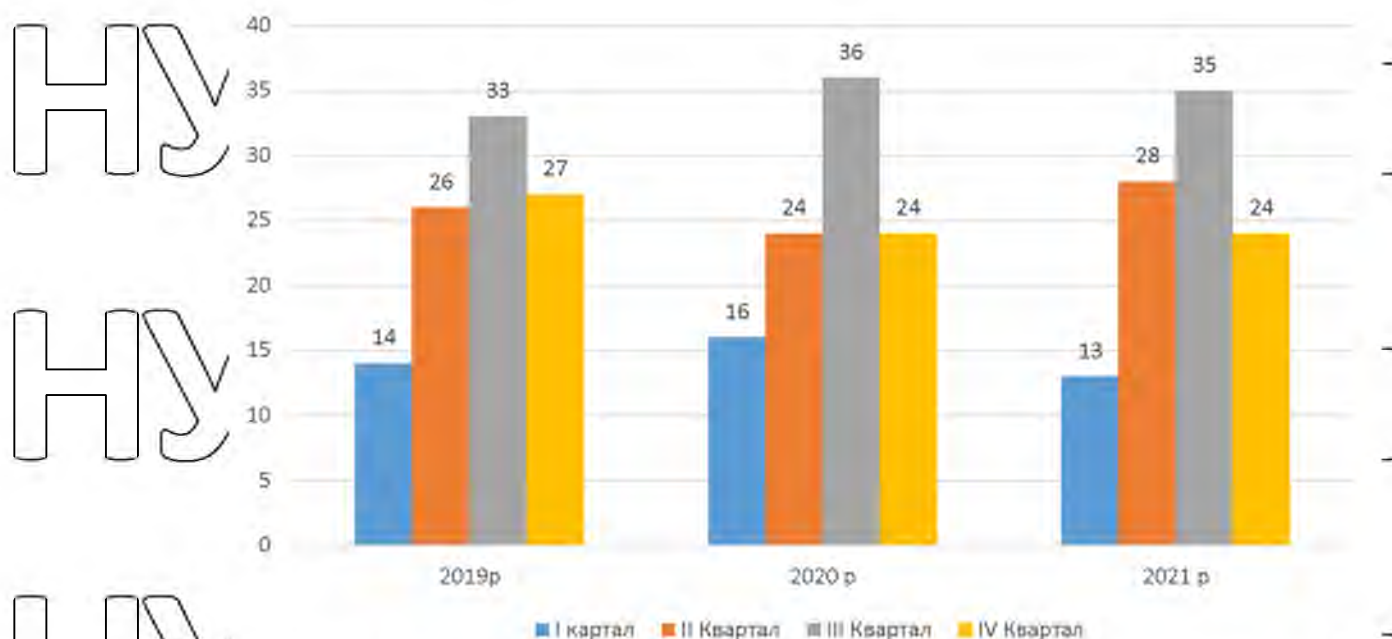


Рис 2.12. Аналіз витрат в частині поквартального розподілу, %

З даних видно, що за аналізований період найбільша частка витрат припадає на 3-4 квартали року. Це осінній та передноворічний періоди, коли активізується ділова активність та готуються до новорічних свят. Як наслідок – надходження в цей період є найвищими.

Водночас, спостерігалася тенденція щодо зниження частки витрат 1-го кварталу. Це післярічний період, коли люди відпочивають, менше витрачають коштів, що відповідно впливає на організацію бізнес-процесів.

### 2.3 Оцінка ефективності діяльності досліджуваного підприємства

Вплив витрат на ефективність діяльності є важливим аспектом у керуванні бізнесом організаційної діяльності. Витрати включають всі витрати, які підприємство або організація поносить у процесі своєї діяльності, включаючи витрати на сировину, працю, енергію, обладнання, маркетинг, адміністративні витрати та інші.

Ось деякі ключові способи, якими витрати впливають на ефективність діяльності:

1. Контроль витрат: Ефективне управління витратами допомагає підприємству зберігати прибуток. Якщо витрати не контролюються і зростають надто швидко, це може призвести до зниження прибутковості.

2. Підвищення якості продукції або послуг: Витрати, пов'язані з якістю продукції або послуг, можуть позитивно впливати на ефективність, оскільки вони можуть сприяти збільшенню задоволеності клієнтів і залученню нових клієнтів.

3. Оптимізація виробництва: Раціональне розподілення витрат на виробництво може покращити продуктивність та знизити загальні витрати.

Використання ефективного обладнання, виробничих процесів та технологій дозволяє знизити витрати на працю, сировину та енергію.

4. Ефективна ланцюжок постачання: Оптимізація ланцюжка постачання може допомогти знизити витрати на закупівлю сировини та компонентів. Це включає в себе пошук надійних постачальників, укладення вигідних угод і вдосконалення системи складування та логістики.

5. Маркетинг і продажі: Витрати на маркетинг і продажі можуть позитивно впливати на ефективність, якщо вони сприяють збільшенню обсягів продажів та ринкової частки. Ефективні рекламні кампанії і продажі допомагають підприємству залучати клієнтів та збільшувати прибуток.

6. Адміністративні витрати: Оптимізація адміністративних витрат, таких як управління персоналом, фінанси та бухгалтерія, може допомогти знизити загальні витрати підприємства.

Загалом, важливо збалансувати витрати, з одного боку, і доходи та результативність, з іншого боку. Підприємства повинні постійно вивчати і аналізувати витрати, щоб впевнитися, що вони спрямовані на досягнення стратегічних цілей та максимізацію прибутковості.

Як зазначалося, протягом періоду з 2019 по 2021 роки загальний обсяг витрат торговельного підприємства збільшився з 19904 тис. грн до 23109 тис. грн.

Маржинальний аналіз по підприємству проведемо в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. - Маржинальний аналіз

Показник	2019 р.	2020р.	2021 р.	2021 р. у % до 2019р.
Виручка, грн	41997,4	40677,8	53381,8	127,1
Сукупні витрати, грн	19904,0	21297,3	23109,0	116,1
В т.ч.				
Постійні, грн	13534,7	14695,1	14096,5	104,2
Змінні, грн	6369,3	6602,2	9012,5	141,5
Маржинальний дохід, грн	35628,2	34075,6	44369,3	124,5
Точка беззбитковості, грн	15954,3	17542,3	16959,8	106,3
Запас фінансової міцності, грн	26043,1	23135,5	36422,0	139,9

Зростання виручки від реалізації позитивно впливав на беззбитковий рівень виробництва. Аналізуючи маржинальність бізнесу відмітимо, що виручка від реалізації зросла на 27 відсотків, при 16 відсотковому зростанні сукупних витрат. До початку повномасштабного вторгнення РФ – це був хороший показник, оскільки був низький рівень інфляції і стабільний курс долара. Така ситуація сприяла зростанню маржинальності діяльності: так маржинальний дохід зріс на 24 %, а запас фінансової міцності на 39,9 відсотків. Щоправда, сама точка беззбитковості зросла лише на 6,3 відсотки, оскільки значно зросли за цей період постійні витрати.

ABC-аналіз, також відомий як аналіз класифікації асортименту, є важливим інструментом у сфері управління запасами та асортиментом товарів у торгівлі. Він допомагає торговим компаніям класифікувати свій асортимент товарів на різні



категорії на основі їх значення, продажів та стратегічного значення. ABC-аналіз допомагає ефективно управляти запасами, планувати закупівлі і визначити пріоритетність для різних товарів. В основі аналізу лежить ідея Парето-принципу, відомого як принцип "80/20", який стверджує, що 80% результатів досягається завдяки 20% зусиллям або джерелам.

ABC-аналіз включає наступні кроки:

1. Статистичні дані: Збір даних про продажі для всього асортименту товарів.

2. Класифікація товарів: Товари класифікуються на основі їх значення, зазвичай на три категорії:

Категорія А: Включає найбільш важливі товари, які приносять найбільший обсяг продажів і/або прибутку. Зазвичай це невелика частина асортименту, але їхнє значення велике.

- Категорія В: Включає товари середньої важливості, які приносять помірний обсяг продажів і/або прибутку.

- Категорія С: Включає товари, які мають найменший обсяг продажів і/або прибутку, але складають значну кількість товарів в асортименті.

3. Управління запасами: На основі результатів ABC-аналізу можна розробити різні стратегії для кожної категорії товарів. Наприклад:

- Товари з категорії А можуть вимагати активного управління запасами, замовлення великих партій і постійного контролю.

- Товари з категорії В можуть потребувати меншого контролю і менших запасів.

- Товари з категорії С можна зберігати в менших кількостях або робити замовлення за потребою.

4. Оптимізація закупівель: ABC-аналіз допомагає приймати рішення щодо оптимізації закупівель, планування обсягів запасів та виробництва.

5. Планування акцій і просування: Товари з категорії А можуть бути основними об'єктами маркетингових заходів та акцій, оскільки вони мають найбільший потенціал продажу та прибутку.

ABC-аналіз допомагає оптимізувати управління асортиментом і запасами, покращує фінансову ефективність та сприяє підвищенню прибутковості торгової компанії.

Структуру реалізації у межах груп товарів (ABC-аналіз) розглянемо у

таблиці 2.21.

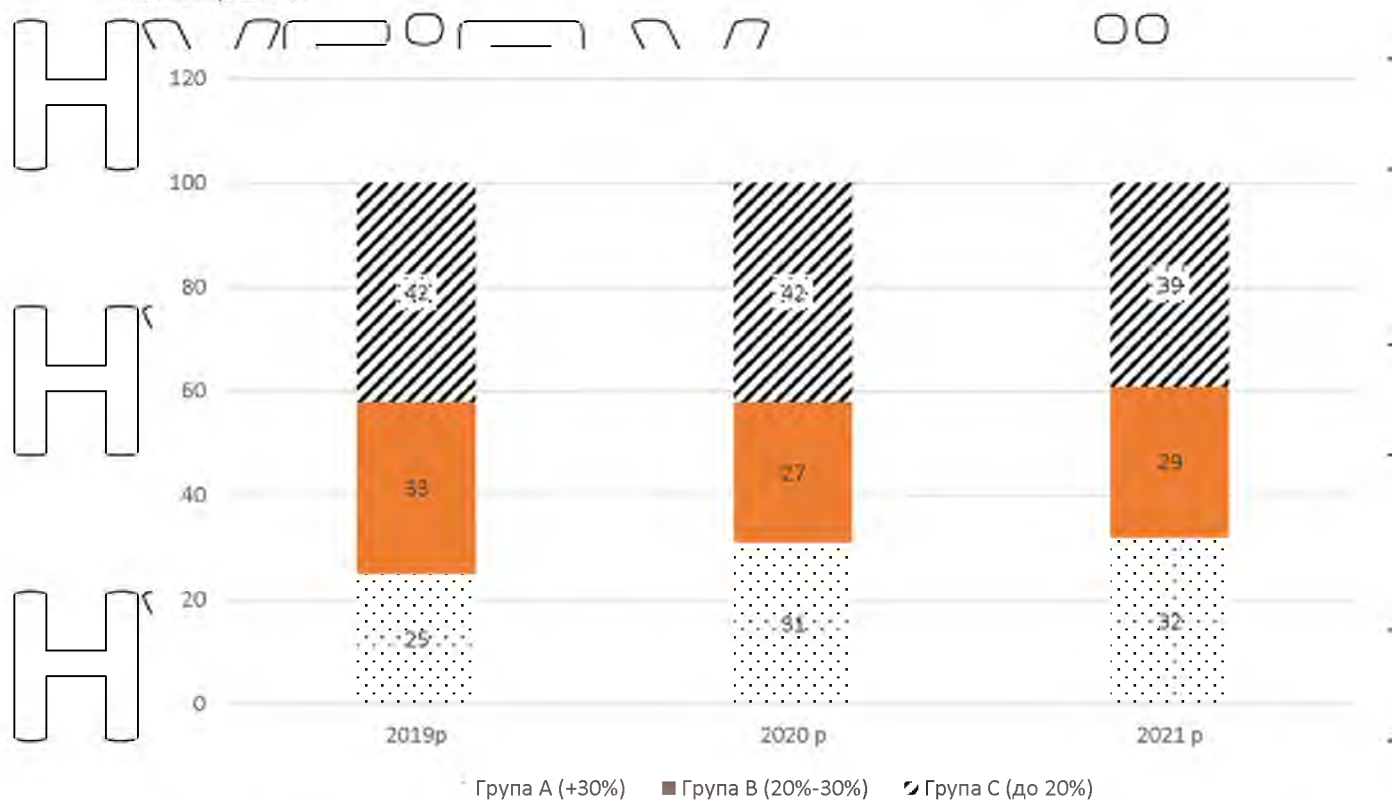


Рис. 2.13 Структура реалізації у межах груп товарів (ABC-аналіз), %

З розрахунків видно, що за аналізований період найбільші частки в реалізації займають товари групи А (товари для поточного ремонту, висока рентабельність) і групи С (інструменти та пристосування для поточного ремонту, низький рівень рентабельності).

Розподіл витрат за групами товарів відображено на рис.2.14.

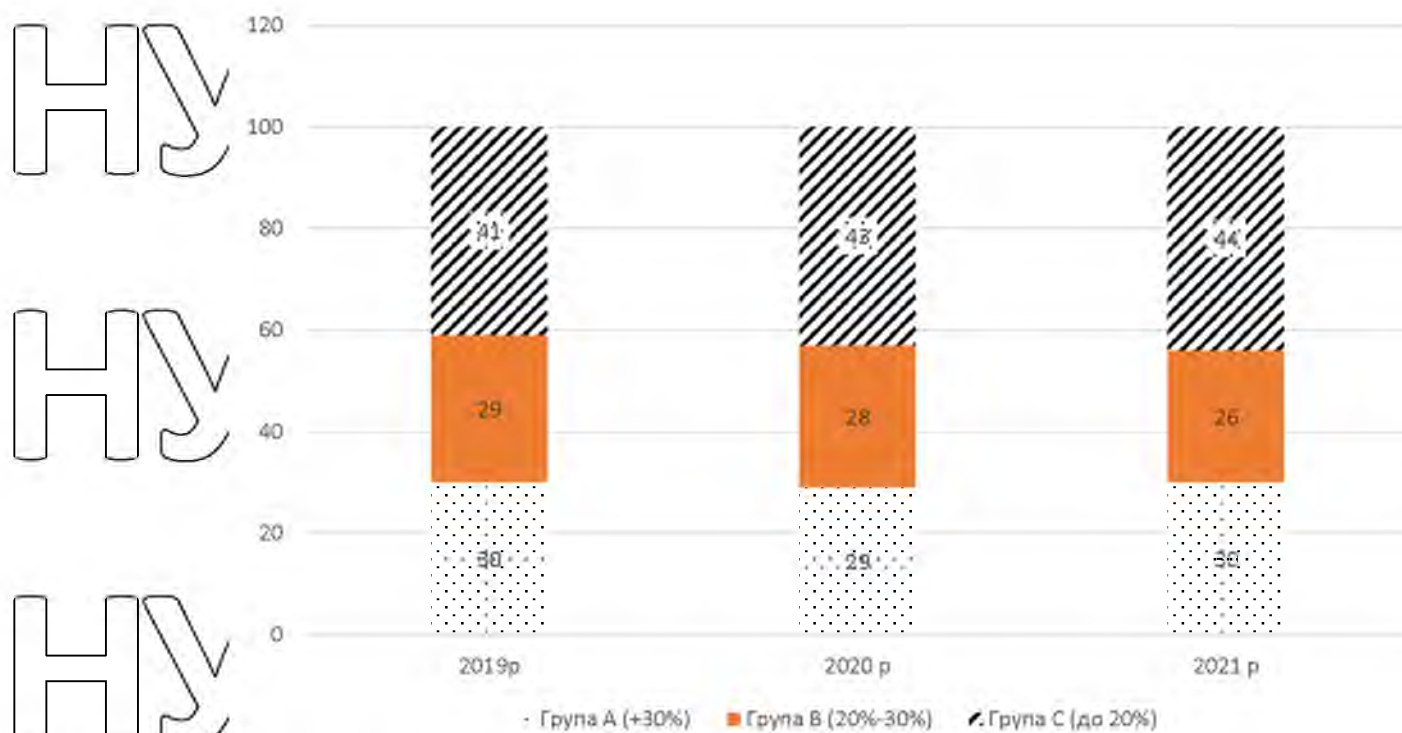


Рис. 2.14. Структура витрат у межах груп товарів (ABC-аналіз), %

Визначено, що протягом 2019-2021 років була тенденція зростання витрат на групу товарів С до 44 відсотків. Рівень витрат по найбільш рентабельній групі А протягом аналізованого періоду був на рівні 30 відсотків. При цьому частка витрат на товари категорії В знизилася до 26 відсотків.

Підсумовуючи проведену аналітичну роботу варто відмітити, часткове погіршення фінансового стану компанії ТОВ «Мобі-трейд» було обумовлено обсягом та структурою витрат. Це також може свідчити про наявність проблем і недоліків у системі управління витратами, яка діє в цьому підприємстві.

## РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ТОВ

«Мобі-трейд»

### 3.1 Оцінка діючої системи управління витратами торговельного підприємства ТОВ «Мобі-трейд»

Управління - це процес прийняття рішень та впровадження дій з метою досягнення поставлених цілей та результатів. Функції управління описують різні аспекти цього процесу та включають в себе наступне:

1. **Планування (Planning):** Функція планування включає в себе визначення мети і цілей організації, а також розробку стратегій і планів для досягнення цих цілей. Не включає в себе формулювання місії компанії, визначення стратегічних завдань і розробку діючих планів.

2. **Організація (Organizing):** Функція організації передбачає розподіл завдань, встановлення структури організації та визначення ланцюжка командування. Організація допомагає забезпечити відповідність ресурсів завданням і цілям компанії.

3. **Виконання (Leading):** Функція виконання стосується керівництва, мотивації та спілкування зі співробітниками. Ця функція включає в себе розвиток команди, надання вказівок та надихання працівників до досягнення поставлених цілей.

4. **Контроль (Controlling):** Функція контролю передбачає встановлення стандартів, збирання та аналіз інформації про результати діяльності та порівняння їх зі стандартами. Контроль допомагає визначати відхилення від цілей та приймати коригуючі заходи для виправлення ситуації.

5. **Координація (Coordinating):** Координація включає в себе забезпечення гармонійної співпраці між різними частинами організації та підтримання її інтеграції. Ця функція допомагає уникнути конфліктів та подвійної роботи в організації.

6. **Прийняття рішень (Decision Making):** Прийняття рішень - це процес вибору альтернативних дій для досягнення мети або вирішення проблеми. Ця

функція важлива для управління і включає в себе здатність аналізувати і оцінювати інформацію, вибирати найкращі варіанти та впроваджувати їх.

Ці функції управління взаємопов'язані і доповнюють одна одну. Ефективне управління передбачає використання всіх цих функцій для досягнення стратегічних цілей та забезпечення успіху організації.

Управління витратами - це важлива функція в управлінні бізнесом, організацією або проектом, спрямована на забезпечення оптимального використання ресурсів та контроль над витратами. Функції управління

витратами включають наступне:

1. Аналіз витрат (Cost Analysis): Оцінка і аналіз всіх видів витрат, які включаються в діяльність організації. Це допомагає виявити, які види витрат є найбільш важливими та впливають на фінансовий результат.

2. Бюджетування (Budgeting): Створення бюджетів та планів витрат на майбутні періоди. Бюджети допомагають управляти витратами, встановлювати межі витрат і контролювати їх виконання.

3. Оптимізація витрат (Cost Optimization): Розробка стратегій та заходів для зниження та оптимізації витрат без втрати якості продукції чи послуг. Це може включати в себе перегляд процесів виробництва, пошук більш ефективних постачальників і матеріалів, а також вдосконалення управління запасами.

4. Контроль витрат (Cost Control): Визначення механізмів та систем контролю, які допомагають уникнути неконтрольованого зростання витрат та відстежування витрат в реальному часі. Контроль допомагає виявляти аномалії та вживати заходів для їх коригування.

5. Стандартизація і раціоналізація (Standardization and Rationalization): Розробка стандартів для витрат та процесів, а також раціоналізація асортименту товарів чи послуг для спрощення управління та зниження витрат.

6. Постачальницький контроль (Supplier Management): Взаємодія з постачальниками для забезпечення вигідних умов постачання та контролю над цінами і якістю матеріалів чи послуг.



7. Облік і аудит витрат (Cost Auditing): Проведення аудитів витрат для виявлення надмірних, неконтрольованих або неправомірних витрат.

8. Планування ефективності витрат (Cost Performance Planning): Розробка планів та стратегій для досягнення покращення ефективності витрат у майбутньому.

9. Звітність (Reporting): Підготовка звітів та аналітичних матеріалів щодо витрат для прийняття управлінських рішень та контролю за фінансами.

Під час проведення оцінки діючої системи управління витратами у ТОВ «Мобі-трейд» було побудована матриця прийняття управлінських рішень.

Таблиця 3.1.  
Матриця прийняття управлінських рішень ТОВ «Мобі-трейд»

Функції витрат	Керівники		
	Торгові агенти	Фінанси	Директор
Планування ефективності витрат	x		x
Стандартизація і раціоналізація		x	x
Бюджетування			x
Контроль витрат		x	x
Постачальницький контроль			x
Облік і аудит витрат		x	
Звітність	x	x	
Аналіз витрат	x	x	x
Оптимізація витрат	x		x

Функції управління витратами допомагають організаціям досягати більшої фінансової стабільності, знижувати витрати та підвищувати ефективність діяльності.

З таблиці 3.1 можна побачити, що з усіх належних елементів повноцінної системи управління витратами на підприємстві при прийнятті управлінських

рішень торгові агенти фокусують свою увагу на наступних функціях: планування ефективності витрат, звітності, аналіз витрат та оптимізації витрат. Керівник фінансового відділу акцентує увагу на стандартизації і раціоналізації, контролі витрат, облік і аудиту витрат, формуванні звітності та долучається до аналізу витрат. Директор долучається до планування ефективності витрат, стандартизації і раціоналізації, бюджетуванню, контроль витрат та постачальницькому контролі, аналізу витрат та їх оптимізації.

Для порівняння рівнів витрат і доходів використовуються дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Бухгалтерія підприємства зобов'язана представити ці дані керівництву протягом трьох календарних днів після завершення звітного місяця.

Такий звіт містить наступну інформацію:

1. Суму виручки, отриману протягом звітного місяця.
2. Загальну суму витрат за звітний місяць.
3. Докладний розклад витрат за статтями: оплата праці (за категоріями), внески до позабюджетних фондів, оренда, комунальні платежі (електро- та тепла енергія, водопостачання та водовідведення, вивезення твердих побутових відходів), транспортні витрати, випадки втрат через розкрадання або пошкодження товарів.
4. Надзвичайні ситуації, які суттєво вплинули на збільшення (рідше - скорочення) витрат підприємства.

5. Кількість товарів.

6. Рівень витрат у відношенні до виручки та собівартості реалізованих товарів, укладених угод з комунальними службами та чинні тарифи на комунальні послуги.

7. Стан розрахунків з орендодавцем та чинні ставки орендної плати.

Звіт супроводжується службовою запискою, в якій головний бухгалтер, крім коментарів про рівень витрат, часто подає свої пропозиції щодо зниження витрат або запобігання додатковому збільшенню витрат.

Незважаючи на значний обсяг показників, представлених у звіті, його складання вважається не дуже трудомістким, оскільки більшість інформації отримують з бухгалтерської програми, що вже використовується на торговельному підприємстві. Ця програма має вбудовану функцію аналізу.

Незважаючи на можливість прогнозування вбудовану у бухгалтерську програму, ТОВ «Мобі-трейд» не використовує її. Як наслідок, оцінка досягнення прогнозних показників, таких як виручка, витрати та чистий прибуток, неможлива.

Функцію планування витрат частково виконує головний бухгалтер, який складає плани для оплати праці, а також внесків до позабюджетних фондів, оренди та комунальних послуг.

Функцію організації, регулювання та коригування витрат у системі управління витратами для підприємства виконує директор.

Функцію регулювання у системі управління витратами також покладено на директора, але не завжди управлінські рішення приймаються вчасно.

Отже, можна зауважити, що на момент проведення дослідження на торговельному підприємстві ТОВ «Мобі-трейд» існує система управління витратами, в якій деякі елементи використовуються неповно, або взагалі не застосовуються, що не дозволяє досягти максимального ефекту. Наприклад, не використовується прогнозування та моніторинг, і лише частково використовуються функції управління витратами, такі як планування, регулювання, аналіз, контроль та коригування. Головними учасниками в системі управління витратами є директор та головний бухгалтер, інші працівники підприємства не беруть в ній участі.

### **3.2 Проблеми управління витратами ТОВ «Мобі-трейд»**

Управління витратами є критично важливим аспектом управління бізнесом. Нижче наведено деякі типові проблеми, які можуть виникати в процесі управління витратами:



Неефективне планування витрат: Недостатнє або неправильне планування витрат може призвести до надмірних витрат або недостатнього фінансування необхідних проєктів та ініціатив.

Неструктурована система обліку витрат: Відсутність чіткої системи обліку витрат може призвести до недостовірної інформації та ускладнити прийняття рішень.

Відсутність контролю за витратами: Недостатній контроль за витратами може сприяти надмірним витратам і втратам, особливо у випадках, коли немає моніторингу та аналізу.

Недостатність аналізу витрат: Відсутність систематичного аналізу витрат може заважати виявленню областей, де можливо зменшити витрати або покращити їх ефективність.

Зростання витрат без збільшення доходів: Якщо витрати зростають швидше, ніж доходи, це може призвести до фінансових проблем і недостатку прибутку.

Неконтрольоване збільшення витрат при виході на нові ринки: Розширення бізнесу на нові ринки або галузі може призвести до неконтрольованого збільшення витрат і ризику низької рентабельності.

Внутрішнє шахрайство і зловживання витратами: Недостатній контроль може сприяти внутрішньому шахрайству та зловживанню витратами співробітниками.

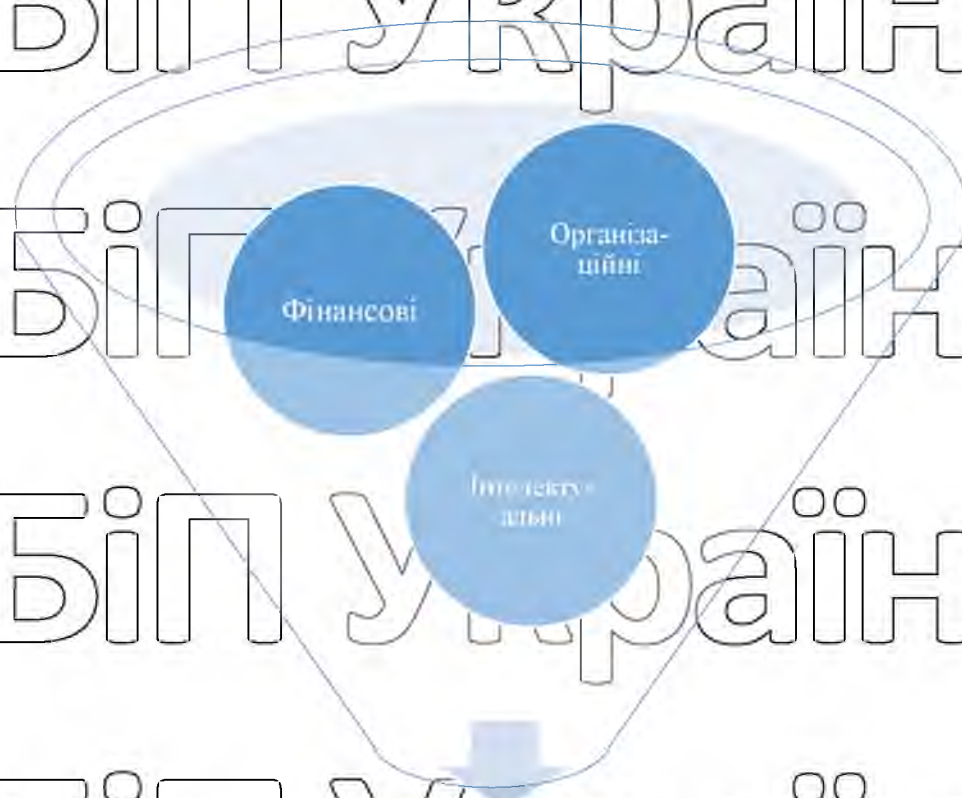
Нераціональні договори та угоди з постачальниками: Недостатня обговореність умов договорів і угод з постачальниками може призвести до надмірних витрат і низької ефективності.

Неадекватна оптимізація витрат: Зниження витрат повинно здійснюватися раціонально, щоб не погіршувати якість продукції чи послуг та не впливати на задоволеність клієнтів.

Недостатня інвестиція в інновації: Недостатнє фінансування для впровадження інновацій може призвести до втрат конкурентної переваги.

Управління витратами вимагає систематичного підходу та вдосконалення, щоб досягти ефективності та забезпечити стійке фінансове становище підприємства.

Засновуючись на розглянутій функціонуючій системі управління витратами у ТОВ "Мобі-трейд", основні проблеми управління витратами можуть бути ідентифіковані та представлені на схемі - рисунку 3.1



Проблеми і недоліки діючої системи управління витратами

Рис. 3.1. Основні проблеми і недоліки діючої системи управління

витратами

На рисунку 3.1 видно, що більшість проблем у системі управління витратами на торговельному підприємстві ТОВ "Мобі-трейд" згруповані у тези,

які можна звести наступні фактори:

відсутність довгострокової стратегії управління витратами, пов'язаної з загальною стратегією підприємства.

• невикористання підприємством повноцінної системи управління витратами, яка описана в таблиці 3.1.

Стратегія управління витратами в ТОВ "Мобі-трейд" повинна базуватися на наступних принципах:

1. Стратегічне позиціонування товарів, що передбачає не лише управління витратами, але також керування витратами в залежності від попиту на конкретні товари.

2. Аналіз і управління факторами, які визначають витрати підприємства. Для цього бухгалтерія повинна проводити управлінський облік.

Цей підхід до управління витратами відрізняється від традиційного підходу, оскільки він встановлює стратегічні пріоритети для управління витратами, а не обмежується простим зниженням загальних витрат. У традиційному підході до управління витратами головною метою є зниження витрат за будь-яких обставин.

Запропонований стратегічний підхід до управління витратами призводить до радикальних змін у плануванні системи управління витратами в залежності від стратегічного позиціонування підприємства. Це може бути лідерство за витратами або диференціація товарів, які продаються. Під кожен з цих стратегій планування витрат може бути адаптоване з урахуванням підвищення витрат для певних груп товарів, якщо це сприятиме ефективному зниженню витрат для інших груп товарів або, якщо це дасть підприємству конкурентних переваг.

Відповідно до вищезазначеного підходу до стратегії управління витратами, також можна рекомендувати підприємству вживати наступні тактичні заходи, спрямовані на оптимізацію витрат:

Рационалізація асортименту товарів, що продаються. Необхідно уникати зайвих витрат площі на товари, які не користуються попитом. Для цього рекомендується розробити систему звітності та регулярно аналізувати попит на різні групи товарів серед покупців.

Здача частини торгової площі в підоренду. Наприклад, використання торгових площ під банкомати різних банків, автомати для продажу кави та сніків, автомати для продажу газет, ігрові автомати для дітей, ігрові комплекси для дітей

та майстерні з ремонту (для взуття, годинників тощо). Це допоможе не лише отримати додатковий дохід, але й зменшити витрати на оренду та утримання приміщень.

Зміцнити партнерські відносини та співпрацю з постачальниками.

Розвивши довіру та ставши привабливим клієнтом для постачальників, можна налагодити переговори щодо більш вигідних умов постачання. Можливо, не завжди вдасться домогтися зниження цін на товари, але можна включити в умови договору поставки пункт щодо доставки товарів на склади підприємства за допомогою постачальника в строго визначені строки. Такий підхід допоможе

зменшити транспортні витрати і витрати на зберігання товарів на складах. Крім того, підсилюючи співпрацю не лише з постачальниками, але й з покупцями, можна зменшити обсяги дебіторської заборгованості і скоротити судові витрати або витрати на послуги адвокатів в суді у випадку, якщо покупці не сплачують за придбані товари.

Автоматизація бізнес-процесів, зокрема удосконалення автоматизації складського обліку. Аналізуючи всі щоденні бізнес-процеси, які виконує персонал підприємства, можна виділити сфери з найбільшими трудовими витратами і, використовуючи сучасні засоби автоматизації, замінити ручну працю автоматизованою. Наприклад, застосування сканерів штрих-кодів полегшує проведення інвентаризації без закриття певних відділів магазину для покупців в режимі реального часу. Використовуючи програмне забезпечення для складського обліку та засоби автоматизації складського обліку, можна зменшити витрати на зберігання.

Покращення якості обслуговування клієнтів. Інвестуючи в навчання персоналу навичкам обслуговування, підприємство несе додаткові витрати. Проте професіонали у своєму ділі здатні створити позитивне враження на клієнтів і сприяти здійсненню додаткових покупок, які клієнт можливо не планував, а також перетворити одноразового відвідувача в постійного клієнта. Відомо, що зберегти і задовольнити існуючого клієнта дешевше, ніж залучити нового. Тому, незважаючи на витрати на навчання персоналу, підприємство економить на

рекламі та витратах на приваблення нових клієнтів. Задоволені клієнти будуть рекомендувати магазин своїм друзям і знайомим.

6. Збільшення ефективності використання простору. Ретельно розглядаючи обсяги торгового простору, підприємство може оптимізувати його використання, включаючи перерозподіл товарів та полиць, щоб забезпечити оптимальний доступ для покупців та збільшити продажі. Це дозволить ефективніше використовувати наявний простір та збільшити виручку без збільшення витрат.

Заохочення лояльності клієнтів. Співпрацюючи з програмами лояльності та надаючи клієнтам знижки та бонуси за постійні покупки, підприємство може зберегти і залучити нових клієнтів. Це допоможе підприємству заощадити на маркетингу та рекламі, оскільки відомо, що зберегти і задовольнити існуючого клієнта дешевше, ніж залучити нового.

Зменшення витрат на утримання приміщень. Використовуючи енергоефективне обладнання та технології, підприємство може скоротити витрати на опалення, кондиціонування повітря та інші комунальні послуги. Це допоможе підприємству заощадити на комунальних платежах.

Оптимізація логістики та постачання. Підприємство може покращити логістичні процеси та укласти вигідні договори з постачальниками, що дозволить зменшити витрати на транспортування та постачання товарів.

Ефективне використання інформаційних технологій. Застосування сучасних програмних рішень та технологій для автоматизації бізнес-процесів може допомогти підприємству знизити витрати на робочу силу та покращити ефективність операцій.

Розробка стратегії управління витратами. Визначення чіткої стратегії управління витратами дозволить підприємству ефективно контролювати та оптимізувати свої витрати на основі стратегічних цілей.

Отже, запропоновані заходи є найбільш оптимальними для досягнення інтенсифікації витрат, де збільшення певних видів витрат може сприяти зростанню виручки.

### 3.3 Прогноз ефективності розроблених заходів

Запропоновані заходи можуть бути впроваджені як комплексно, так і поокремо. На основі внесених пропозицій, найбільш важливими можуть бути ті заходи, для яких складено бюджет витрат на виконання в 2024 році. (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – План кошторису витрат на заходи на 2024 рік

Напрямок витрат	тис.грн
Адміністративні витрати:	
• програмне забезпечення	370
• консультативні послуги	135
Витрати на маркетингову діяльність	
• проведення PR-акцій	18
• розвиток власного сайту	66
• рекламна кампанія	78
Заощаджуючі технології	
• встановлення лічильників	40
• заміна ламп на енергозберігаючі	55
Організація тренінгів персоналу	120
Протикрадіжні заходи	
• встановлення відеокамер у торговому залі	75
• встановлення відеокамер на складі	38
Разом	995

Як видно з таблиці 3.2, загальна сума витрат на виконання запропонованих заходів у 2024 році становитиме 995 тис. грн. Найбільшу частку витрат складають навчання персоналу та розвиток маркетингової діяльності.

Планується, що витрати, які були здійснені підприємством, допоможуть оптимізувати витрати на зберігання (див. таблицю 3.3).

Таблиця 3.3 - Оптимізація витрат на зберігання, тис. грн

Напрямок витрат	2021р.	2024р.	2024р. у % до 2021р.
Оплата праці	6344,8	7613,8	120%
Відрахування до позабюджетних фондів	1395,9	1573,0	113%
Амортизація	898,2	1202,8	134%
Матеріальні затрати	608	604,6	99%
Інші витрати	1562	1964,4	126%
в тому числі:			#DIV/0!
охорона	74	103,8	140%
оренда офісу	480	601,0	125%
оренда складу	264	341,8	129%
оренда торгових приміщень	744	917,8	123%
Разом	10808,8	12960,6	120%

З урахуванням внесених пропозицій загальна сума витрат за зберігання зросте на 2151,8 тис. грн (20 % від рівня 2021 року).

З іншого боку, по всьому підприємству внесені пропозиції дозволяють (зокрема з допомогою перегляду посадових обов'язків персоналу) вивільнити 9 робочих місць (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Зміна чисельності персоналу та фонду оплати праці

Персонал	2021р.	2024р.	2024р. у % до 2021р.
Чисельність персоналу, чол			
Керівництво	3	3	100%
Основні працівники	44	39	89%
Допоміжний персонал	15	13	87%
Обслуговуючий персонал	9	7	77%
Фонд оплати праці, тис. грн			
Керівництво	1430	1700	119%
Основні працівники	7934	9505	120%
Допоміжний персонал	2718	3211	118%
Обслуговуючий персонал	1536	1927	125%

Враховуючі політичні та ринкові особливості, загальної суми економії по фонду заробітної плати не передбачається. Так, прогнозується на 19% збільшити зарплату управлінському персоналу, на 20% - основним працівникам, при тому що їх кількість скоротилася на 5 осіб; на 18% - допоміжним працівникам та на 25% збільшити зарплатню обслуговуючому персоналу.

Розрахунок економії за матеріальними статтями витрат та на комунальних платежах представлений у таблиці 3.5.



Таблиця 3.5 – Зміна суми витрат за матеріальними статтями витрат та на комунальні платежі, тис. грн

Статті	2021р.	2024р.	2024р. у % до 2021р.
Матеріальні витрати	248	295	119%
Антисептики	206	166	81%
Комунальні платежі	324	322	99%
Разом	778	776	100%

Загальна сума економії за аналізованими статтями цим напрямом складе 2 тис. грн, що майже не відрізняється від показника 2021 року. Проте, таке незначене зниження має важливе значення, оскільки свідчить про значне скорочення витрат які продукуються інфляцією та девальвацією національної валюти.

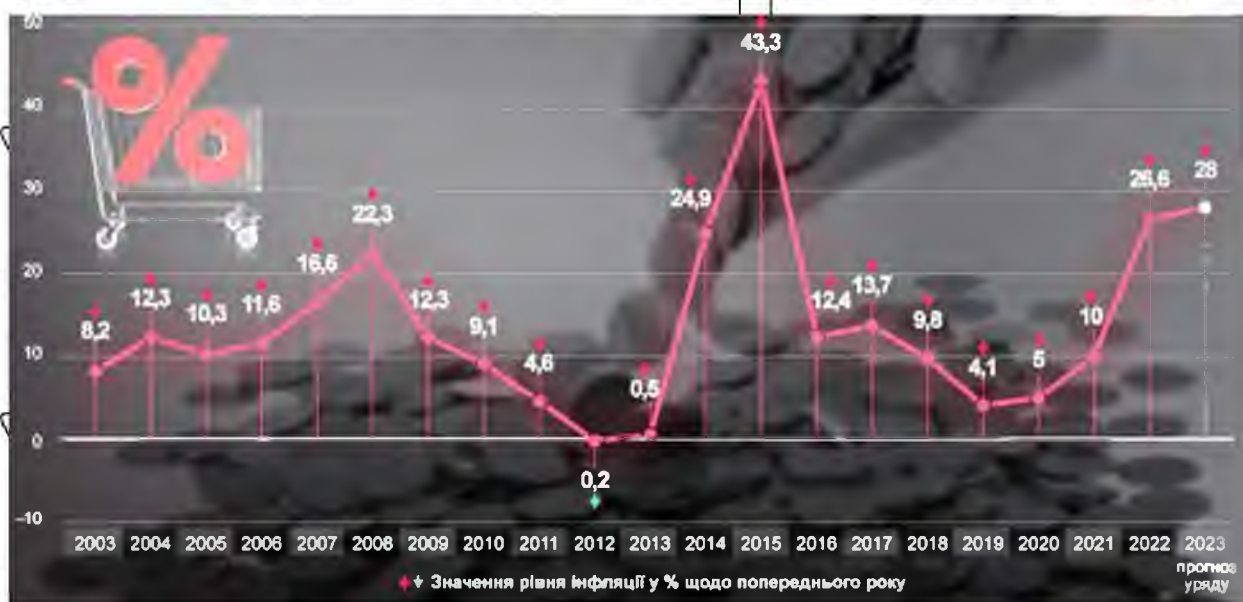


Рис. 3.1. Динаміка інфляції в Україні, % [53]

Важливою особливістю при оцінці величини витрат та ефективності

діяльності є врахування рівня інфляції. Споживча інфляція в Україні за підсумками першого року повномасштабної війни склала 26,6% (за прогнозу в 30%). У Мінекономіки це вважають показником того, що українська економіка успішно адаптувалася до функціонування в умовах війни. Інфляцію формують два основні чинники: обсяги руйнування інфраструктури та логістики, а також рівень і швидкість міграції (фактор попиту та забезпечення виробництва трудовими ресурсами). Незважаючи на те, що реальна інфляція виявилася нижчою за прогноз, її рівень все одно рекордний за останні кілька років [53].

Підсумовуючи всі зміни, як збільшення за одними напрямками витрат, так і економію за іншими, нова структура витрат матиме вигляд, представлений у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 - Планова структура витрат, тис. грн

Стаття витрат	2021р.	2021р. +інфляція 2023року	2024р.	Відносна економія витрат, грн.
Оплата праці	13618,0	17431,0	16341,6	1089,4
Вірахування до позабюджетних фондів	2996,0	3834,8	3495,2	339,7
Амортизація	998,2	1277,7	1322,8	45,1
Матеріальні затрати	3808	4874,2	4444,6	429,6
Інші витрати	1688,8	2161,7	1964,4	197,3
Разом	23109,0	29579,5	27568,6	2010,9

У результаті всіх змін сума економії за витратами вища за суму витрат, які підприємство понесе для того, щоб домогтися оптимізації витрат. Відносна сума економії на витратах за внесеними пропозиціями складе 2010,9 тис. грн. З іншого боку, відбудеться незначна зміна структури витрат підприємства. Як і у 2021 році, у структурі витрат переважатимуть такі статті, як оплата праці, внески до позабюджетних фондів. При цьому відбудеться збільшення частки матеріальних та інших витрат, і скорочення частки витрат за

амортизацію.

# НУБІП України

Таблиця 3.7 – Прогноз ефективності діяльності

Показник	2021 р.	2024 р.	2024 р. у % до 2021 р.
Виручка, грн	53381,7	70997,6	133,0
Сукупні витрати, грн	23109,0	27568,6	119,3
в т.ч.			
постійні, грн	14096,5	16265,5	115,4
змінні, грн	9012,5	11303,1	125,4
Маржинальний дохід, грн	44369,2	59694,5	134,5
Точка беззбитковості, грн	16959,8	19345,3	114,1
Запас фінансової міцності, грн	36421,9	51652,3	141,8

Отже, для досягнення успішної діяльності необхідно оптимізувати витрати та ретельно розробити маркетингову політику. Це призведе до збільшення маржинального прибутку, скорочення необхідних обсягів продажів для досягнення точки беззбитковості, збільшення фінансової стійкості, підвищення продуктивності праці та прибутку на одного працівника.

# НУБІП України

# НУБІП України

# НУБІП України

## ВИСНОВКИ

Отже, згідно з результатами дослідження, можна зробити такі висновки:

Витратами торговельного підприємства вважаються всі видатки, що призводять до тимчасового зменшення активів та можуть сприяти збільшенню доходів в майбутньому.

Рівень витрат підприємства значно впливає на рівень прибутку, і цей рівень впливають як управляемі, так і неуправляемі фактори.

Управління витратами повинно базуватися на загальній стратегії підприємства і включати планування, організацію, регулювання, облік, аналіз та контроль витрат.

Досягнення ефективного управління витратами потребує застосування певних методик, концепцій та підходів, які відповідають загальній стратегії підприємства.

У структурі витрат на торговельному підприємстві переважають витрати на оплату праці та відрахування у позабюджетні фонди.

Важливо зауважити, що зростання виручки може призвести до збільшення витрат, тому оптимізація витрат має ключове значення для підприємства.

На даний момент, система управління витратами на підприємстві не є повністю ефективною, існують проблеми, пов'язані з відсутністю довгострокової стратегії та недостатнім використанням елементів системи управління витратами.

Важливою особливістю при оцінці величини витрат та ефективності діяльності є врахування рівня інфляції. Споживча інфляція в Україні за підсумками першого року повномасштабної війни склала 26,6% за прогнозу в 30%. У Мінекономіки це вважають показником того, що українська економіка успішно адаптувалася до функціонування в умовах війни.

Запропоновані заходи можуть бути реалізовані комплексно або окремо і спрямовані на оптимізацію витрат та підвищення ефективності підприємства. У результаті всіх змін сума економії за витратами вища за суму витрат, які підприємство понесе для того, щоб домогтися оптимізації витрат. Відносна сума економії на витратах за внесеними пропозиціями складе 2010,9 тис. грн. з

іншого боку, відбудеться незначна зміна структури витрат підприємства. Як і у 2021 році, у структурі витрат переважатимуть такі статті, як оплата праці, внески до позабюджетних фондів. При цьому відбудеться збільшення частки матеріальних та інших витрат, і скорочення частки витрат за амортизацію.

Прогнозується, що реалізація запропонованих заходів призведе до зниження рівня витрат та поліпшення показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства. Для досягнення успішної діяльності необхідно оптимізувати витрати та ретельно розробити маркетингову політику. Це призведе до збільшення маржинального прибутку, скорочення необхідних обсягів продажів для досягнення точки беззбитковості, збільшення фінансової стійкості, підвищення продуктивності праці та прибутку на одного працівника.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



## Список використаних джерел

1. Адаменко Т. М. Особливості стратегічного управління затратами підприємства. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2017. № 23(II). С. 100–106.
2. Атамас П. Й. Управлінський облік: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 440 с.
3. Барановська С. Д. Напрями ефективного функціонування фермерських господарств в Україні Науковий вісник НУБіП України. – 2010. – Вип. 154. – Ч. I. – С. 222–226.
4. Березін О. В., Карпенко Ю. В. Теорія і практика забезпечення ефективного використання потенціалу торговельних підприємств: монографія. Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. 204 с.
5. Бібліотека економіста: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/>
6. Бланк І. А. Торговий менеджмент. К.: Вид-во "Ника-Центр", 2004. 546 с.
7. Бондар І. Ю., Пахомов В. І. Управління витратами виробництва та собівартістю продукції: навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 65 с.
8. Бріль М. С. Витрати виробництва і теорія фірми: текст лекцій. Х.: ХДЕУ, 2012. 31 с.
9. Бутинець Ф. Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2017. № 1(22). С. 11–18.
10. Види торгівлі, тенденції та напрямки їх розвитку. Позамагазинні форми торгівлі - електронне джерело - <https://buklib.net/books/22429/>
11. Височин І. В. Оцінка ресурсного забезпечення товарообороту підприємств роздрібної торгівлі України. Формування ринкових відносин в Україні, 2012. № 4. С. 132–137.



12. Власова Н. О., Носова О. В., Краснокутська Н. С. Оцінка економічного потенціалу підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Харків: ХДУХТ, 2014. 189 с.

13. Давидович І. Є. Управління витратами: навч. посібн. К.: Центр учбової літератури, 2018. 320 с.

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

15. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://ukrstat.gov.ua/>>.

16. Закон України «Про інвестиційну діяльність»: прийнятий Верховною Радою України 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ. Редакція від 06.11.2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12/ed20141106>. – Назва з екрану.

17. Зубков С.О. Система показників оцінки ефективності використання елементів ресурсного потенціалу торговельного підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2013. Вип. 2 (18). С. 152-160.

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

19. Ільчук М.М., Коновал І.А. Ефективність інвестиційного проекту створення та функціонування високотехнологічного сільськогосподарського підприємства. – К.: Економіка АПК, № 5 (247), 2015. – С. 55-61.

20. Ільчук М.М., Коновал І.А. Підвищення конкурентоспроможності продукції скотарства в Україні. К.: Економіка АПК, № 5 (259), 2016. – С. 51-59

21. Ільчук М.М., Коновал І.А. Прогнозування виробництва продукції рослинництва та його ресурсне забезпечення в Україні. Монографія. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2013. – 226 с.

22. Ільчук М.М., Коновал І.А. Розвиток агробізнесу в Україні / К.: Науковий вісник НУБІП № 244. – 2016. С. 125-135

23. Ільчук М.М., Нікітченко С.О., Перегуда Є.Ф. Диверсифікація діяльності підприємницьких структур аграрної сфери К.: Економіка АПК, № 4 (258), 2016. – С. 13-21

24. Ільчук М.М., Радько В.І. Сичова О.Д. Економічні засади ефективного землекористування виробничими структурами агробізнесу. Монографія. – К.: ЦП Компрінт, 2015. – 369 с.

25. Ільчук М.М., Сичова О.Д., Радько В.І. Agricultural enterprises land use and its effectiveness. К.: Біоресурси і природокористування. – 2014.

26. Коваленко О. В., Осмак С. С. Система управління витратами. Вісн. Запорізької державної інженерної академії. 2018. № 9 (165). С. 53–60.

27. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства. монографія. Харків: ХДУХТ, 2012. 322 с.

28. Крушельницька О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. Вісник ЖДТУ. 2017. № 1. С. 125 – 129.

29. Кузьменко Л. В., Кузьмін В. В., Шаповалова В. М. Фінансовий менеджмент навчальний посібник. Херсон: Одді-плюс, 2018. 256 с.

30. 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.

31. Купалова Г. І. Теорія економічного аналізу: навчальний посібник. К.: Знання, 2008. 639 с.

32. Любар Р.П. Підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств у сучасних умовах Науковий вісник НУБіП України. – 2013. – Вип. 181 – Ч.1. – С. 154-159

33. Любар Р.П. Теоретичні аспекти сталого розвитку сільськогосподарських товаровиробників Науковий вісник НУБіП України. – 2014. – Вип. 200. – С. 238-243

34. Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Ч. М. Економіка торговельного підприємства. К. : Вид-во «Хрешатик», 1999. 800 с.

35. Маршалок М.С. Еколого-економічні аспекти сучасного розвитку сільського господарства. // Науковий вісник НУБІП України.-К.: ВЦ НУБІП України, 2013. – Вип.181, ч.6. с. 166-1716.

36. Маршалок М.С.Науково-методичні основи визначення економічно доцільних та екологічно безпечних меж використання аграрних виробничих ресурсів//Науковий вісник НУБІП України.-К.: ВЦ НУБІП України, 2012.- Вип.177, ч.1. с.115-121

37. 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)

38. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2). Запаси [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>

39. Міценко Н. Г., Титар С. В. Проблемний аналіз в управлінні ресурсним потенціалом торговельних підприємств. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України, 2011. Вип. 21. С. 317-322.

40. Нападовська Л. В. Управлінський облік: монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2018. 450 с.

41. Недранко А. О., Аксьонова О. С. Витрати підприємства в системі економічного механізму управління підприємством. Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. праць з проблем торгівлі і громадського харчування. – Донецьк : Вид-во Дон ДУЕТ, 2001. Т. 2, вип. 12. С. 125-131.

42. Нікітченко С.О. Державна підтримка сільськогосподарських товаровиробників в умовах економічної кризи // Науковий вісник НУБІП України. – 2009. – Вип. 128. – С.350-353.

43. Нікітченко С.О. Концентрація та поглиблення інтеграційних процесів в агропромисловому комплексі // Економіка АПК. – 2011. – №1. – С.77-83.

44. Нікітченко С.О. Науково обгрунтовані підходи до економічної ефективності виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств //

"Економіка: реаліі часу" – 2015. – № 2. – С. 207-212. Режим доступу:

<http://economics.cpu.ua/files/archive/2015/No2/207-212.pdf>

45. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

46. Показники оцінки ефективності функціонування торговельних підприємств - електронне джерело - <https://core.ac.uk/download/pdf/19453079.pdf>

47. Радько В.І., Микитюк Д.М. Теоретичні підходи до оцінки ефективності виробництва продукції в молочному скотарстві / Інноваційна економіка. – 2015. - № 5 (60)– с.130-135.

48. Скоропад І. С., Балюк Б. Р. Механізм управління витратами підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2018. С. 229 – 232.

49. Сутність поточних витрат та витрат обігу торговельного підприємства, їх класифікація - електронне джерело - <https://buklib.net/books/26424/>

50. Шандова Н. В. Створення ефективної системи управління витратами підприємства. Фінанси України. 2018. №7. С. 97-101.

51. Школьник І. О. Фінансовий аналіз (навч. посібник. / І. М. Боярко, О. В. Дейнека та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2016. – 368 с. 165

52. Шталь Т.В. Комплексна оцінка ресурсного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі: автореф. дис... канд. екон. наук. 08.07.05. Харківський державний університет харчування та торгівлі. Харків, 2006. 18 с.

53. Як змінювався рівень інфляції в Україні та який прогноз на цей рік - електронне джерело - <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/23/infografika>).