

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НУБІП України

І.04 - МКР. 1534 "С" 2022.10.21. 016.ПЗ

МІЩЕНКО ДАЯНА ГРИГОРІВНА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

УДК 336.5:334

ПОГОДЖЕНО ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Декан економічного факультету Завідувач кафедри фінансів

Анатолій ДІБРОВА

Наталія ШВЕЦЬ

(підпис)

(підпис)

2023р.

2023р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

"Управління витратами аграрних підприємств"

Спеціальність 072 – "Фінанси, банківська справа та страхування"

Освітня програма Фінанси і кредит

Орієнтація освітньої програми Освітньо – професійна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

Руслана ОПАЛЬЧУК

(підпис)

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

Юлія БІЛЯК

(підпис)

Виконала

Даяна МНЦЕНКО

(підпис)

Київ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БЮРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан економічного факультету

д.е.н., проф. Анастасія ДІБРОВА

2022р.

ЗАВДАННЯ

до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту

Міщенко Даяна Григорівна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 072 "Фінанси, банківська справа та страхування"

Освітня програма Фінанси і кредит

Орієнтація освітньої програми освітньо - професійна

Тема магістерської роботи: «Управління витратами підприємств»

Затверджена наказом ректора НУБіП України №1534 «С» від «21»10. 2022 р.

Термін подання завершеної роботи на кафедрі 2023.11.09

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: звітність сільськогосподарських підприємств

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи:

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

дослідити сутність витрат підприємств;

- визначити кваліфікацію витрат за різними економічними ознаками;
- дослідити методичні підходи щодо оцінки витрат підприємств;
- охарактеризувати основні напрями діяльності ПрАТ «Оболонь»;
- оцінити фінансовий стан досліджуваного підприємства;
- проаналзувати ефективність управління витратами ПрАТ «Оболонь»;
- розробити стратегію управління витратами підприємства;
- запропонувати інвестиційний проект, метою якого є зменшення витрат операційної діяльності ПрАТ «Оболонь»;
- визначити напрями витрат підприємства у межах визначеного інвестиційного проекту.

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: документи бухгалтерського обліку форма №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», форма №3 «Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)», форма №4 «Звіт про власний капітал»

Перелік графічного матеріалу за потреби 5 рисунків, 11 формул, 14 таблиць, 3 додатки та 41 джерело.

НУБІП України

Дата видачі завдання

"23" жовтня 2022 р.

Керівник
магістерської
кваліфікаційної роботи

Юлія БІЛЯК

НУБІП України

Завдання прийняв до виконання

Дарна МІЩЕНКО

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

Реферат на магістерську кваліфікаційну роботу на тему:

«Управління витратами підприємств»

Магістерська робота включає: 92 с., 14 табл., 5 рис., 3 додатків, 41 джерело.

Мета – обґрунтування теоретичних підходів та практичних заходів, направлених на удосконалення процесу управління витратами підприємства.

Об'єкт дослідження – процес управління витратами підприємства у сучасних умовах.

Предмет дослідження – теоретичні, практичні та прикладні аспекти управління витратами підприємства.

Використано такі методи дослідження: сукупність загальноприйнятих і спеціальних методів та прийомів наукового дослідження, використання яких зумовлене поставленою метою та завданнями. Застосовано наступні методи: абстрактно-логічний, статистико-економічний, монографічний, розрахунково-конструктивний та експериментальний та інші.

У першому розділі визначено сутність процесу управління витратами підприємства. Визначено класифікацію витрат підприємства та обґрунтовано методи управління витратами.

У другому розділі наведено характеристику і основні напрями діяльності підприємства. Проведено комплексну оцінку фінансового стану за показниками: ліквідності, ділової активності, рентабельності та фінансової стійкості. Проведено аналіз витрат підприємства.

У третьому розділі розроблено стратегію управління витратами підприємства, обґрунтовано інвестиційний проект з виробництва нового виду продукції, досліджено проект за показниками ефективності. Запропоновано структуру капіталу підприємства з урахуванням критеріїв: максимізації рівня фінансової рентабельності та мінімізації середньозваженої вартості капіталу підприємства.

У висновках проведено узагальнення положень магістерської кваліфікаційної роботи згідно поставлених завдань.

Результати роботи можуть бути використані (використовуються, додати відповідні документи) у діяльності

За результатами магістерської роботи опубліковано

Ключові слова: управління, витрати, мінімізація витрат, стратегія управління витратами.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ	11
1.1. Сутність витрат підприємств.....	11
1.2. Класифікація витрат за різними економічними ознаками.....	18
1.3. Методи управління витратами підприємства	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	36
2.1. Характеристика та основні напрями діяльності ПрАТ «Оболонь».....	36
2.2. Оцінка фінансового стану досліджуваного підприємства.....	40
2.3. Аналіз ефективності управління витратами ПрАТ «Оболонь».....	55
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	62
3.1. Розробка стратегії управління витратами підприємства..	62
3.2. Впровадження інвестиційного проекту з метою зменшення витрат операційної діяльності ПрАТ «Оболонь».....	68
3.3. Оптимізація структури капіталу як ефективний інструмент управління витратами підприємства.....	78
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	

ВСТУП

НУБІП України

Актуальність теми дослідження управління витратами підприємства

пояснюється кількома ключовими аспектами, що притаманні ринковій економіці та супроводжують діяльність виробничих підприємств. Контроль витрат допомагає підприємствам оптимізувати свої операційні витрати і підвищувати конкурентоспроможність на ринку. Це дозволяє підприємствам

знижувати ціни, підвищувати якість товарів і послуг, а також забезпечувати

стабільне генерування прибутку.

Дослідження питань, пов'язаних із управлінням витратами, допомагають підприємствам ефективно використовувати ресурси, такі як

сировина, праця, обладнання і капітал. Це важливо для підприємств будь-яких

галузей економіки, оскільки дозволяє зменшити зайві витрати та збільшити рентабельність.

Витрати, які не контролюються належним чином, можуть призвести до фінансових проблем і збитків. Ефективне управління витратами допомагає

зменшити фінансові ризики та забезпечує фінансову стабільність

підприємства.

У різних галузях економіки існують відмінні законодавчі вимоги, щодо регулювання обліку і звітності витрат. Дотримання цих вимог є обов'язковим

для підприємств, і недотримання може призвести до правопорушень і штрафів.

Бізнес-середовище постійно змінюється, і підприємствам потрібно адаптуватися до нових умов. Дослідження проблематики управління

витратами допомагають ідентифікувати нові можливості для оптимізації витрат і досягнення більшої ефективності.

Категорія «витрати» – це універсальна і часто досліджувана категорія.

Багато вітчизняних науковців приділяли значну увагу даній проблематиці.

Розглядаючи економічну літературу слід зазначити, що думки про управління витратами підприємства є неоднозначними і їх інструменти складні у

практичному використанні. Наприклад, І.М. Грищенко [Ошибка! Источник ссылки не найден.] вважає, що на процес управління витратами впливає різне стратегічне позиціонування підприємства: різні підприємства дотримуються різних стратегічних напрямів і тому контроль за рівнем витрат повинен відповідати вимогам конкретної стратегії. Аналіз ланцюжка цінностей це перший критичний крок до розуміння того, якою є позиція підприємства в галузі. Технологія аналізу ланцюжка цінностей має зайняти провідне місце в стратегічному управлінні витратами підприємств, оскільки це дозволить визначити центр докладання зусиль для більш ефективного управління витратами, активами і доходами.

Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С., Хлатьонов Л. Ю., Макужин Г. А.

[Ошибка! Источник ссылки не найден.] відзначають, що метою управління витратами треба визнати не їх мінімізацію, що може призвести до скорочення виробництва, а ефективніше використання ресурсів підприємства, їхню економію та максимізацію віддачі на всіх етапах виробничого процесу управління витратами – це багатогранний, комплексний, ціленаправлений процес формування витрат, який забезпечує досягнення стратегічної мети господарської діяльності підприємства.

Використання сучасних інформаційних технологій і програмного забезпечення дозволяє підприємствам ефективніше контролювати витрати та приймати більш обгрунтовані управлінські рішення.

Усі наведені аргументи свідчать про те, що управління витратами залишається актуальною та важливою сферою економічних досліджень і практичного застосування для вітчизняних підприємств.

Метою дослідження є обгрунтування теоретичних підходів та практичних заходів, направлених на удосконалення процесу управління витратами підприємства.

Окреслена мета дала можливість сформулювати наступні завдання дослідження:

- дослідити сутність витрат підприємств;

- визначити класифікацію витрат за різними економічними ознаками;
- дослідити методичні підходи щодо оцінки витрат підприємств;
- охарактеризувати основні напрями діяльності ПрАТ «Оболонь»;

- оцінити фінансовий стан досліджуваного підприємства;
- проаналізувати ефективність управління витратами ПрАТ «Оболонь»;
- розробити стратегію управління витратами підприємства;
- запропонувати інвестиційний проєкт, метою якого є зменшення витрат операційної діяльності ПрАТ «Оболонь»;

– визначити напрями витрат підприємства у межах визначеного інвестиційного проєкту.

Об'єктом дослідження є процес управління витратами підприємства у сучасних умовах.

Предметом дослідження є теоретичні, практичні та прикладні аспекти управління витратами підприємства.

Методами дослідження є сукупність загальноприйнятих і спеціальних методів та прийомів наукового дослідження, використання яких зумовлене поставленою метою та завданнями. У процесі дослідження використані такі методи проведення економічних досліджень: абстрактно-логічний, статистико-економічний, монографічний, розрахунково-конструктивний та експериментальний та інші.

Інформаційну базу дослідження складають основні положення та теоретичні розробки, які опубліковані у наукових роботах вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали наукових конференцій, періодичних виданнях з проблем теорії та практики удосконалення управління витратами на підприємствах, нормативно-правові акти України, статистичні дані ПрАТ «Оболонь».

РОЗДІЛ 1

НУБІП України

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

ПІДПРИЄМСТВ

НУБІП України

1.1. Сутність витрат підприємств

На сьогодні для більшості вітчизняних підприємств стає актуальною проблема контролю та обґрунтування зростання витрат. Витрати – важлива та складна економічна категорія, яка є одним з вирішальних чинників впливу на фінансові результати суб'єктів господарювання. Тому інформація про витрати займає центральне місце в системі управління як підприємством в цілому, так і кожним його структурним підрозділом.

Необхідність вивчення витрат обумовлена також тим, що вони є базою для формування цінової політики підприємства, характеризують рівень технології та організації виробництва, а також ефективність господарювання, яка оцінюється через порівняння витрат та результатів діяльності.

Протягом періоду ринкової трансформації української економіки не вдалося розробити ефективного економічного механізму стимулювання економії витрат, що негативно позначається як на фінансових результатах діяльності окремих суб'єктів господарювання, так і на фінансово-економічній ситуації у державі загалом. Негативний вплив чинників на результати діяльності суб'єктів господарювання мають не тільки об'єктивні зовнішні економічні чинники, а й ті, які пов'язані з кризовою ситуацією в Україні. Комплексний, інтегрований підхід до управління витратами в системі стратегічного розвитку підприємства досі не отримав належного теоретичного й практичного обґрунтування.

НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» визначає витрати як зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілення власниками)

[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]

Аналогічне визначення з невеликим уточненням наведено в НП(С)БО 16. «Витрати» [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**] Витрати відображаються в

бухгалтерському обліку одночасно зі зменшенням активів або збільшенням зобов'язань. Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені.

У Податковому кодексі України витрати визначаються як сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних для провадження господарської діяльності платника податку, в результаті яких відбувається зменшення економічних вигод у вигляді вибуття

активів або збільшення зобов'язань, внаслідок чого відбувається зменшення власного капіталу [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Визначення витрат, яке наведено в податковому кодексі використовується в податковому обліку.

Слід відзначити, що серед вчених-економістів немає єдності у питанні визначення сутності «витрат». Розглянемо тлумачення поняття «витрат» з точки зору економічної науки.

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

[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с. 104].

Головними причинами відсутності одного загальноприйнятого підходу до визначення сутності витрат є: по-перше, постійна поява на ринку нових продуктів, послуг, які кардинально можуть відрізнитися від попередників як за споживчими якостями, так і за технологією виготовлення або надання послуги; по-друге, як наслідок, поява нових витрат та їх постійна видозміна під впливом різних груп факторів ендо- та екзогенного характеру.

Тобто підприємство для виконання поставлених завдань між різними постачальниками робить вибір ресурсів або, іншими словами, факторів виробництва: сировини та матеріалів, трудової сили, капіталу, землі, інформації.

Виробництво передбачає вибір ресурсів, який здійснюється персоналом та власником підприємства для забезпечення конкурентної переваги, виявлення альтернатив у стратегії і тактиці підприємства. При аналізі більшості проблем альтернативного вибору П.Й. Атамас визначає таку послідовність дій і фактично прив'язує вибір до прийняття рішення, а саме: визначення проблеми; відбір можливих варіантів вирішення проблеми; вимірювання і оцінка кількісних наслідків; виявлення і дослідження наслідків, які кількісно неможливо виміряти; прийняття рішення [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 171].

Тобто інтернаціоналізація та глобалізація бізнесу зробили свій внесок у приділення уваги до витрат вже як фактора конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, при цьому необхідно відзначити відсутність домінування однієї економічної, управлінської або облікової школи.

На нашу думку, наступне визначення найбільш чітко, точно і зрозуміло відображає економічний зміст категорії «витрати»: витрати – це виражена в грошовому вимірнику сума спожитих в процесі господарської діяльності економічних ресурсів підприємства або збільшення його зобов'язань. Витрати є однією з найскладніших базових економічних категорій, яка на теперішньому етапі розвитку економічної думки відображає: складні технологічні, економічні, організаційні, психологічні взаємозв'язки в системі підприємства; є оціночним показником функціонування будь-якого суб'єкта господарювання.

Доречно також зазначити, що не всі витрати формують виробничу собівартість. Йдеться про те, що при застосуванні нормативного методу обліку витрат прямі витрати включаються у виробничу собівартість лише в сумі нормативної величини, а на суму наднормативних витрат збільшується собівартість реалізованої продукції. Джерелами формування виробничих витрат є виробничі ресурси (природні, трудові, капітал, підприємницька діяльність), які

використовуються у виробничому процесі. Особливості функціонування перелічених ресурсів впливають на формування відповідних виробничих витрат.

У деяких визначеннях сутності витрат, визначено, що це витрати періоду і вони не відносяться до вартості виробленої продукції. Окремі автори визначають, що ресурси, які використовуються для виготовлення продукції та включаються в її собівартість, застосовується термін «затрати». Водночас в економічній науці уже довго точиться дискусія щодо ідентичності категорій «витрати» і «затрати». Один із варіантів розмежування понять запропонував О. Шпикуляк (табл. 1.1)

[**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Таблиця 1.1

Ознаки розмежування категорій «витрати» і «затрати»

Витрати	Затрати
1. Вартісний показник.	1. Натурально-речовий показник.
2. Джерело: ресурси й активи.	2. Джерело: вартість одиниці ресурсів й активів, вкладених у виробництво.
3. Рівень: визначається технологією і організацією виробництва.	3. Рівень: визначається вартістю, ціною вхідних ресурсів.
4. Вплив: продуктивність виробництва, конкурентоспроможність продукту	4. Вплив: прибутковість бізнесу і цінова конкурентоспроможність товару.
5. Мінімізація: покращення техніко-технологічного оснащення й організації праці.	5. Мінімізація: оптимізація затрат і постачання ресурсів за прийнятними цінами

Джерело: на основі [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]

Так, Моншковська О. визначає, що затрати на продукт – це частина витрат, яка безпосередньо пов'язана з придбанням і (або) виготовленням активів, що визначає їх вартість і приймає участь у формуванні прибутку підприємства в процесі реалізації цих активів [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Термін «затрати» має стосунок до всякого використання ресурсів, зокрема і на придбання активів, тоді як термін «витрати» стосується використання лише тих ресурсів, які під час визначення прибутку господарського суб'єкта за цей період часу ставляться у відповідність до доходів [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]. Витрати виступають в трудовій, натурально-речовій і вартісній формах.

Трудову форму витрат становлять витрати суспільної праці, виражені необхідною і додатковою працею. Натурально речові витрати виробництва, які виражені в

формі собівартості, це використана частина коштів виробництва і витрати на оплату праці працівників.

Витрати виробництва знаходять своє вираження в показниках собівартості продукції, що в грошовому виразі характеризує всі матеріальні витрати і витрати на оплату праці, потрібні для виготовлення і реалізації продукції. Проте до складу витрат підприємства входять не тільки ті, що пов'язані з купівлею ресурсів, крім них підприємство несе витрати на збут та просування продукції на ринок. Сюди належать витрати, пов'язані з транспортування виробів споживачу, на здійснення маркетингових досліджень та організацію реклами тощо. Виражені у грошовій формі вони являють собою витрати реалізації продукції.

Крім цього, підприємство сплачує податки, збори, робить відрахування в різноманітні цільові та позабюджетні фонди, що також відноситься на собівартість продукції. Сума витрат виробництва і реалізації, податків, зборів і обов'язкових відрахувань становить витрати підприємства або повну собівартість продукції.

Доцільно розглянути питання управління витратами як динамічного процесу, направлено на підвищення результатів господарювання. Так, Варченко О.М. та колектив авторів [Ошибка! Источник ссылки не найден., с.

25] розглядають управління витратами як управлінський процес, спрямований на планування витрат, організацію раціонального їх витрачання, здійснення контролю за виконанням виробничого плану, який є складовою системи управління підприємством. Автори пропонують систему управління витратами сільськогосподарських підприємств, що об'єднує інформаційний, методологічний та управлінсько-аналітичний блоки та дає можливість здійснювати цілеспрямований вплив на виробничий процес з метою оптимізації витрат і підвищення економічної ефективності діяльності.

Вітчизняні науковці Д. І. Бабміндра і О. Г. Череп [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 223] наголошують, що основою управління витратами виробництва є ресурси підприємства, які повинні постійно піддаватися секвеструванню, а їх використання вдосконалюватись. Управління витратами – це комплекс пов'язаних елементів та відносин в системі

управління підприємством, які за рахунок раціонального, ошадливого використання його ресурсів забезпечують його ефективне та стабільне функціонування. Будь-який процес управління витратами на промисловому підприємстві реалізується через систему функцій управління підприємством.

На етапі планування діяльності підприємства інструментами формування виступають стратегічні плани розвитку підприємства, основним завданням яких є забезпечити в ході поточної діяльності основу розвитку.

Вище згаданими авторами запропоновано основні функції управління витратами підприємства (табл. 1.2)

Таблиця 1.2

Основні функції управління витратами виробництва

Функції	Планування діяльності з управління витратами підприємств	Організація та реалізація завдань щодо управління витратами підприємств	Мотивація задіяних працівників у процесі управління витратами підприємств	Контроль діяльності з управління витратами підприємств
Інструменти	Стратегічні (перспективні) плани розвитку підприємства, поточні плани діяльності підприємства; стратегічні плани, бюджет витрат у розрізі економічної діяльності підприємства, структурних підрозділів, операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства – елементів витрат	Розподіл делегування повноважень, обов'язків та відповідальності: розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції та положення підприємства	Коллективний договір, положення та інструкції підприємства, система стимулювання працівників, критерії оцінки ефективності праці	Система збалансованих показників моніторингу та аналізу витрат підприємства; концепція узгодженого контролювання; розпорядження керівника підприємства, внутрішні інструкції та положення підприємства

Джерело: на основі Юшубка! *Источник/ссылки не найден*, с. 2237

Модель управління витратами виробництва як інструмент стратегічного управління підприємством за умови глобалізації, на думку Д. І. Бабміндра і О. Г. Череп [Юшибка! Источник ссылки не найден, с. 223-224] полягає у стратегічній філософії, обґрунтуванні управлінських рішень та відповідає вимогам:

1) забезпечувати максимальну ефективність використання ресурсів, інноваційний розвиток підприємства, враховуючи управління підприємством на засадах цільового, системного, комплексного, синергетичного та ситуаційного підходів;

2) отримувати своєчасну, оперативну, аналітичну інформацію, яка забезпечить переваги у конкурентній боротьбі, використовуючи інформаційний потенціал;

3) розробляти факторний аналіз, проводити дослідження умов функціонування підприємства, що забезпечує швидку й результативну адаптацію до змін зовнішнього ринку;

4) задля попередження негативних наслідків з метою коригувальних дій, проводити прогнозування результатів управлінських рішень щодо формування й використання потенціалу підприємства;

5) використовувати загальні та індивідуальні методи, інструменти та важелі управління потенціалом підприємства. Перелічені вимоги не повністю розкривають сутність моделі стратегічного управління витратами, але показують найбільш суттєві її складові. Стратегічне управління витратами виробництва підприємства відбувається через зв'язок управління, основні складові якого наведено на рис. 1.1 [Юшибка! Источник ссылки не найден, с. 224].

Підсумовуючи вищенаведене, можна узагальнити: витрати є важливою економічною категорією, яка потребує нових підходів управління ними через значні зміни, що відбуваються останнім часом в технологічній та збутовій діяльності підприємств.

Сучасне економічне становище, яке склалося на великих підприємствах, вимагає від управлінців пошуку так званих прихованих резервів. З розвитком ринкових відносин ця тенденція буде поширюватися на всі підприємства, у тому числі дрібні. Високий економічний результат діяльності підприємства значною мірою визначається тим, наскільки ефективно на ньому здійснюватиметься



Рис. 1.1. Складові стратегічного управління витратами підприємства

[[Ошибка! Источник ссылки не найден.](#) с. 224]

менеджмент витрат, оскільки саме він є дієвим інструментом прозорості і ефективності діяльності підприємства та його структурних підрозділів. Процес управління витратами реалізується через окремі його функції, тому вони потребують особливої уваги

1.2. Класифікація витрат за різними економічними ознаками

В управлінні підприємством важливе місце займає обґрунтована класифікація витрат. Класифікація витрат має велике значення для планування,

контролю, регулювання витрат, тобто для ефективного управління витратами та управління діяльністю підприємства відіграє важливу роль, оскільки дає можливість визначати особливості формування та розподілу витрат за певними об'єктами управління.

Поділ витрат на різноманітні види за відповідними ознаками класифікації спрямований на вирішення найрізноманітніших завдань управління. Внаслідок цього в літературі зустрічаються різноманітні групування витрат за ознаками їх класифікації. Різноманітні групування витрат покликані вирішити переважно аналогічні завдання управління, при цьому акцентується увага тільки на окремих видах витрат та залишаються поза увагою інші види витрат та їхня роль в ефективному управлінні діяльністю.

В управлінні ж багатосторонньою діяльністю підприємства використовується класифікація витрат за різноманітними ознаками, зокрема, при прийнятті управлінських рішень щодо ефективності управління витратами, при аналізуванні витрат з метою інформаційного забезпечення та контролю за витратами в системі управління витратами, при визначенні собівартості одиниці продукції, фінансових результатів та ефективності діяльності тощо, в маркетинговій діяльності підприємства при формуванні цінової політики, при вкладанні коштів у різноманітні проекти і т.п. Це зумовлено необхідністю групування видів витрат за такими критеріями, які якнайповніше відображатимуть та характеризуватимуть різні сторони діяльності підприємства.

Класифікація витрат – це розподіл і одночасне об'єднання різних витрат, однорідних за визначеними ознаками. Класифікувати – означає віднести витрати до одного з видів. Класифікація необхідна для: управління витратами; визначення структури загальних витрат; калькулювання собівартості продукції; отримання своєчасної і точної інформації про витрати з необхідним для управління рівнем деталізації; визначення витрат за структурними підрозділами підприємства і звітними періодами; виявлення певних співвідношень між окремими видами витрат та визначення ступеню їхнього впливу на собівартість та рентабельність продукції; встановлення та зниження непродуктивних витрат; аналізу витрат та

пошуку резервів їх зниження. Вважаємо, що основна мета класифікації витрат виробництва полягає у виділенні тієї частини витрат, на які може вплинути менеджер.

Враховуючи те, що поділ витрат спрямований на вирішення найрізноманітніших завдань управління, в літературі зустрічаються різноманітні групування видів витрат за ознаками їх класифікації.

Відсутність науково обгрунтованої класифікації витрат ускладнює вирішення задач управління ними на підприємстві будь-якої форми власності.

Класифікація витрат повинна базуватися на ознаках, які б дозволяли здійснювати ефективне управління витратами як на стадії планування, так і на стадіях обліку, контролю та аналізу.

Найпоширенішою є класифікація витрат залежно від цілей управління за трьома напрямками, що представлено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Напрями класифікації витрат

Напрями класифікації	Види витрат
1. Витрати для визначення собівартості продукції і отриманого прибутку, оцінки запасів	Вхідні, спожиті, витрати на продукцію, витрати періоду; основні, накладні, прямі, непрямі; одноелементні, комплексні та ін.
2. Витрати для прийняття управлінських рішень і планування	Постійні, змінні; продуктивні, непродуктивні; релевантні, нерелевантні (безповоротні); середні, граничні та ін.
3. Витрати для здійснення процесу контролювання і регулювання	Регульовані, нерегульовані; постійні, змінні; нормовані, ненормовані; ті, що плануються, ті, що не плануються та ін.

Орлов О. виділяє такі класифікаційні ознаки витрат: економічний зміст витрат (елементи витрат); характер виникнення і призначення (статті витрат); ступінь залежності від зміни обсягу виробництва (пропорційні, непропорційні); спосіб віднесення на собівартість продукції (прямі, непрямі); можливість керівників функціональних підрозділів впливати на величину витрат (регульовані, нерегульовані) [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 106–107].

Цал-Цалко Ю. додатково вказує на необхідність виділення витрат за такою ознакою як доцільність витрачання (продуктивні, непродуктивні витрати) та визначення відношення до собівартості продукції (витрати на продукцію та витрати періоду) [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 20].

Грещак М., Коцюба О. доповнюють вказані класифікаційні ознаки такою як методика обчислення на одиницю продукції (граничні, середні) [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 17].

Особливе місце в управлінні витратами займає класифікація витрат за економічними елементами та за статтями калькуляції. Групування витрат за статтями калькуляції дає змогу встановлювати економію чи перевитрачання ресурсів за місцями їх виникнення з визначенням напрямів їх зниження, визначати вплив кожної статті витрат на собівартість продукції, а отже, дає можливість менеджерам контролювати виконання планів щодо собівартості продукції не тільки загальною по підприємству, але і за окремими його підрозділами, конкретними виробами та за певним видом витрат.

Важливе значення в управлінні витратами займає класифікація витрат за центрами відповідальності, яка використовується для поточного контролю за витратами виробництва і реалізації продукції. Витрати за центрами відповідальності класифікують на витрати виробництва, витрати поху, технологічного переділу тощо.

Мних Є.В. класифікує витрати для досягнення цілей управління, а саме

[Ошибка! Источник ссылки не найден.]:

1. Визначення собівартості продукції (робіт, послуг) і розрахунку фінансових результатів на: вичерпані та невичерпані; на продукцію і витрати періоду; прями та непрями; основні та накладні.

2. Для раціоналізації витрат та їх планування на: релевантні та нерелевантні; дійсні та можливі; маржинальні та середні; постійні та змінні.

3. Контролю і регулювання витрат за центрами відповідальності на: контрольовані та неконтрольовані.

Виділяють також види витрат за певними ознаками для цілей їх планування

[Ошибка! Источник ссылки не найден.]: за місцем виникнення витрат на підприємстві – витрати по цехах, дільницях, центрах відповідальності, структурних підрозділах та загальною по підприємству; за об'єктами господарської діяльності – продукція, роботи, послуги; за характером виробництва - основне

виробництво та допоміжне виробництво; за ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат - постійні, змінні; за економічним змістом - за елементами витрат, за цільовим призначенням - за статтями калькуляції витрат; за можливістю регулювання - регульовані, нерегульовані; за видами діяльності - витрати виробничої, невиробничої, промислової, непромислової діяльності; за єдністю складу - одноелементні і комплексні; за терміном обчислення - капітальні, поточні; відносно чинних норм - нормовані, ненормовані.

Витрати виступають інструментом цінової політики підприємства, тому що попит визначає верхній рівень ціни, а її мінімальну величину - витрати. Отже, при управлінні маркетинговою діяльністю на певному етапі процесу ціноутворення, аналізуючи витрати, з метою визначення ціни продукції, їх класифікують на певні види за такими ознаками [Ошибка! Источник ссылки не найден., с. 291]:

- 1) залежно від функціональних видів діяльності, з якими пов'язані витрати: виробничі; невиробничі (загальнофірмові);
 - 2) залежно від можливості простежити витрати до конкретного товару: прямі; непрямі;
 - 3) залежно від ступеня усереднення витрат: повні; витрати, які входять до середньої собівартості;
 - 4) залежно від динаміки, яка відповідає функціональним змінам: змінні; постійні (фіксовані); валові; змішані.
- Невиробничі (загальнофірмові) витрати розподіляються на: торгові (витрати на виготовлення реклами, виплату комісійних); загальні та адміністративні витрати (для здійснення загальних та адміністративних функцій - оклади керівників, судові витрати тощо) [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Класифікація витрат за різними ознаками відіграє ключову роль у фінансовому управлінні підприємством і має декілька важливих переваг.

По-перше, розподіл витрат на окремі категорії дозволяє краще розуміти, за якими напрямками підприємства здійснюють витрачання грошових ресурсів. Це допомагає приймати рішення щодо ефективного їх використання.

По-друге, класифікація витрат сприяє більш точному і систематичному плануванню фінансових ресурсів. Вона дозволяє передбачати, скільки потрібно коштів на конкретні сфери діяльності.

По-третє, детальна класифікація витрат допомагає вести контроль і визначати витрати, які можуть бути зменшені чи оптимізовані.

По-четверте, розподіл витрат на різні напрями діяльності допомагає визначати, які проекти чи продукти є найбільш прибутковими.

По-п'яте, знання того, на що саме йдуть витрати, дає можливість управляти стратегічними ресурсами та виробляти раціональні рішення для підприємства.

По-шосте, детальна класифікація витрат важлива для складання фінансової звітності, що дозволяє детально відобразити фінансовий стан підприємства перед стейкхолдерами.

По-сьоме, деякі види витрат можуть бути включені в податкові відрахування чи мати податкові пільги. Чітка класифікація допомагає максимізувати можливості оптимізації оподаткування.

Отже, класифікація витрат є важливим елементом фінансового управління, який сприяє ефективному управлінню фінансами, плануванню та контролю за витратами. Дані щодо комплексної класифікації витрат підприємства, наведено у

табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Класифікація витрат в ринкових умовах управління підприємств

№	Класифікаційні ознаки із врахуванням функцій управління витратами	Види витрат	Сутність витрат
1	2	3	4
	Прийняття управлінського рішення	Зовнішні (явні, бухгалтерські) Внутрішні (неявні, імпліцитні)	Витрати на закупівлю зовнішніх ресурсів, які не є власністю підприємства Альтернативні витрати підприємства на здійснення підприємницької діяльності, включаючи вартість ресурсів, що є власністю підприємства
		Релевантні (відтворені)	Витрати, які ще не були здійснені або які можуть бути анульовані без втрат

		Нерелевантні (іррелевантні або невідтворювані)	Витрати, які підприємство буде вимушене здійснити при будь-якому обраному ним варіанті комерційної політики (втрачена вартість)
		Диференціальні	Витрати, які складають різницю між альтернативними рішеннями
		Маржинальні (граничні)	Додаткові витрати на одну додаткову одиницю виробленої продукції
<i>Продовження табл. 1.4</i>			
1	2	3	4
2	Прогнозування	Змінні	Знаходиться в прямій залежності від обсягу виробництва
		Постійні: - залишкові - стартові	Частина постійних витрат, яку продовжує нести підприємство незважаючи на те, що виробництво і реалізація на якийсь час повністю зупинені; частина постійних витрат, які виникають з відновленням виробництва і реалізації
		Змішані	Витрати, величина яких змінюється з обсягом виробництва, але, на відміну від прямих витрат, не в прямій пропорції (містять в собі і постійну, і змінну частину)
3	Планування	Планові (продуктивні, ефективні)	Витрати, обумовлені технологією виробництва та організацією праці і передбачені кошторисом витрат
		Непланові (непродуктивні, неефективні)	Витрати, викликані порушеннями в технологічному процесі та організації праці, стихійними лихами тощо
4	Мотивація (стимулювання)	Обов'язкові	Витрати, пов'язані з виконанням основних трудових показників
		Заохочувальні	Витрати за досягнення високих якісних показників
5	Облік	Економічні елементи	Матеріальні затрати Витрати на оплату праці Відрахування на соціальні заходи Амортизація основних засобів та нематеріальних активів Інші операційні витрати
		Основні	Витрати, безпосередньо пов'язані з виробничим (технологічним) процесом виготовлення продукції (виконання робіт чи надання послуг).
		Накладні	Витрати на здійснення процесу управління та на обслуговування виробничого процесу.
6	Калькулювання витрат	Статті калькуляції	Сировина та основні матеріали Попутна продукція (вираховується) Поворотні відходи (вираховується) Додоміжні матеріали на технологічні потреби Паливо й енергія на технологічні потреби

НУВІП У КРАЇНИ	Основна заробітна плата виробничих робітників
	Додаткова заробітна плата виробничих робітників
	Відрахування на соціальні заходи
	Технологічні витрати

Джерело: складено на основі [Ошибка! Источник ссылки не найден.,

Ошибка! Источник ссылки не найден., Ошибка! Источник ссылки не найден.]

Дана класифікація витрат дає можливість забезпечення управлінських функцій:

- узагальнює різні підходи до визначення витрат, що сприяє підвищенню ефективності управління витратами;

- полегшує вибір оптимального напрямку вкладання коштів, знизити непродуктивні витрати, виявити і розширити високорентабельні напрямки діяльності, що дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства;

- дозволяє ефективно використовувати та порівнювати різні методи калькулювання собівартості, що забезпечить обґрунтованість ряду управлінських рішень: визначення структури асортименту продукції, ціноутворення, вибір варіанту завантаженості виробничих потужностей тощо,

- підсилює можливості виявлення резервів підвищення результативності виробничої та комерційної діяльності підприємства, оскільки основна мета класифікації витрат – виділити ту частину витрат, на які може вплинути керівник.

Колектив авторів [Ошибка! Источник ссылки не найден.] пропонує до виробничої собівартості продукції включати такі витрати: прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати, розподілені загальнопромислові витрати (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Склад собівартості реалізованої готової продукції [Ошибка!]

Источник ссылки не найден.]

Важливість класифікації витрат для підприємств не піддається сумніву, оскільки вона є вирішальною у фінансовому управлінні та стратегічному плануванні. Чітке визначення та розподіл витрат на різні категорії надає можливість краще розуміти фінансові потоки та ефективно використовувати ресурси.

Класифікація витрат допомагає у плануванні бюджету, контролі за витратами та аналізі фінансової стійкості. Вона дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо ресурсів підприємства, сприяючи оптимізації бізнес-процесів та досягненню стратегічних цілей.

Підсумовуючи слід відмітити, що класифікація витрат є необхідним інструментом для управління фінансовими ресурсами, що допомагає підприємствам приймати обґрунтовані стратегічні рішення, впливає на фінансову стабільність та сприяє ефективному функціонуванню бізнесу в цілому.

1.3. Методи управління витратами підприємства

НУБІП УКРАЇНИ

У процесі господарювання української компанії важливо вивчати питання ефективного ведення бізнесу та оптимізації витрат підприємства. Дослідження методів управління витратами підприємства має величезне значення з наступних причин.

НУБІП УКРАЇНИ

Вивчення різних методів управління витратами дозволяє виявляти найбільш ефективні та оптимальні способи використання фінансових ресурсів.

Застосування необхідного методу дозволяє підвищити

НУБІП УКРАЇНИ

конкурентоспроможність. Аналіз та впровадження ефективних методів управління витратами дозволяє підприємству зменшити зайві витрати, що в свою чергу допомагає підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Вивчення та впровадження оптимальних методів управління витратами

НУБІП УКРАЇНИ

сприяє ухваленню кращих стратегічних рішень для підприємства, спрямованих на його стабільність та розвиток. Крім того, ефективні методи управління витратами допомагають підприємству зменшити зайві витрати та максимізувати прибутковість, що є критичним для успішності бізнесу.

Дослідження методів управління витратами стимулює підприємство до

НУБІП УКРАЇНИ

впровадження новітніх інструментів та методик, що сприяють покращенню внутрішніх процесів. Підприємства, що вивчають та використовують ефективні методи управління витратами, мають більшу гнучкість в адаптації до змін у бізнес-середовищі.

На рівень витрат підприємства впливають зовнішні чинники, до яких можна віднести:

НУБІП УКРАЇНИ

1. Зміни в макроекономічному середовищі, такі як інфляція, обмеження доступності кредитів, коливання валютних курсів, можуть прямо впливати на вартість ресурсів, сировини, транспортних послуг і т.д., що призводить до змін у загальних витратах підприємства.

НУБІП УКРАЇНИ

2. Інновації та технологічний прогрес можуть впливати на витрати через появу нових методів виробництва, оптимізацію процесів та автоматизацію, але

водночас можуть вимагати нових інвестицій для оновлення обладнання та навчання персоналу.

3. Податкова політика держави. Зміни в податковій системі, податкові пільги чи ставки можуть впливати на фінансове навантаження на підприємство, впливаючи на загальні витрати та оподаткування.

4. Політична нестабільність та регулювання. Зміни у політичних умовах, в тому числі регулятивні обмеження, тарифи на енергію, стандарти довкілля та інші правила, можуть прямо впливати на витрати через додаткові вимоги чи обмеження.

5. Зміни в цінній політиці постачальників. Зміни в цінах на сировину, матеріали, а також умови постачання та торгові угоди з постачальниками можуть прямо впливати на закупівельні витрати підприємства.

6. Військова агресія з боку російської федерації, яка змусила скоротити бізнес, проводити релокацію, а іноді і закрити бізнес через безпеку працівників і неможливість провадження процесу господарювання.

Окреслені зовнішні фактори можуть мати значний вплив на витрати підприємства, вимагаючи від підприємства гнучкості, адаптації та стратегічного управління для збереження фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Крім зовнішніх факторів, є група внутрішніх, які чинять не менший тиск на діяльність підприємств та впливають на рівень витрат. До них слід віднести:

1. Управлінські і стратегічні рішення підприємства. Рішення керівництва стосовно стратегії бізнесу, інвестицій та цілей, щодо того, які сфери діяльності потребують більших чи менших витрат.

2. Виробничі процеси та технологічні рішення. Ефективність виробничих процесів, використання технологій та обладнання можуть впливати на рівень витрат на виробництво та обслуговування.

3. Ефективне управління ресурсами та персоналом може впливати на оптимізацію витрат, включаючи оптимальне використання праці та матеріалів.

4. Політика підприємства щодо закупівель, контролю за витратами та управління проектами можуть впливати на загальний рівень витрат.

5. Підвищення продуктивності праці та якості випущеної продукції може впливати на загальні витрати через зменшення браку та підвищення ефективності виробництва.

Перераховані внутрішні фактори відображають внутрішній стан і управління підприємства, від якого залежить рівень витрат та загальний фінансовий результат.

Відтак, дослідження методів управління витратами є ключовим елементом стратегічного управління, що допомагає підприємствам досягати фінансової ефективності, збереження ресурсів та стимулює їхній розвиток.

В теорії управління витратами існує досить багато методів управління ними, а саме: директ-костинг, стандарт-кост, метод ABC, таргет-костинг, кайзер-костинг, LCC-аналіз тощо.

Застосування методу «директ-костинг» у господарській практиці має деякі обмеження. Як зазначають науковці, ефективне застосування «директ-костинг» можливо лише в тому разі, якщо на підприємстві в структурі витрат

переважають прямі витрати, при цьому його асортимент продукції мінімальний і кожному виду продукції відповідає однакова величина накладних витрат [Ошибкa! Источник ссылки не найден].

Отже, можемо зробити висновок, що при даному варіанті управління витратами передбачається, що тільки змінні витрати залежать від завантаженості потужностей або від обсягу продукції, а тому тільки вони можуть бути віднесені на об'єкт витрат. Таким чином, до собівартості носія витрат не включаються постійні витрати. Вони зазвичай покриваються маржинальним прибутком, отриманим від продажу продукції. Якщо максимальний розмір, якого можуть досягти постійні витрати, відповідає величині маржинального прибутку, то підприємство зазнає збитків.

На даний час директ-костинг використовується в таких варіантах:

Класичний директ-костинг, що передбачає калькулювання за прямими витратами (всі змінні).

Система змінних витрат – калькулювання здійснюється за змінними витратами, до складу яких входять прямі витрати і змінні непрямі витрати.

Система обліку витрат залежно від завантаження виробничих потужностей. у калькуляцію включаються всі змінні витрати і частина постійних, що визначається відповідно до коефіцієнта використання виробничої потужності. Спільне полягає в тому, що калькулюється не повна, а часткова собівартість.

Термін «стандарт-кост» дослівно означає «стандартна вартість»: «стандарт» – кількість необхідних виробничих витрат (матеріальних і трудових) для виготовлення одиниці продукції або заздалегідь обчислені витрати на виробництво одиниці продукції; «кост» - це грошовий вираз виробничих витрат, які припадають на одиницю продукції **[Ошибка!**

Источник ссылки не найден.. 225] Система «стандарт-кост» була викладена у першій чверті ХХ ст. у статтях американського вченого Д. Ч. Гаррісона, трансформувалась в два положення:

1) витрати повинні бути відображені у порівнянні зі стандартними (нормативними);

2) відхилення, виявлені за допомогою порівнянь фактичних витрат зі стандартними, повинні бути ідентифіковані з причинами, що їх викликали.

Завдяки цьому з'явилась можливість перерахувати фактичне використання ресурсів підприємства.

В Україні переважно застосовується нормативний метод як наступник системи «стандарт-кост» для обчислення собівартості продукції, контролю за виробництвом й управління ним.

Перевага системи стандарт-кост перед іншими методами обліку витрат на виробництво полягає в наступному **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**.

По-перше, на підставі встановлених стандартів можна заздалегідь визначити суму очікуваних витрат на виробництво і реалізацію виробів, обчислити собівартість одиниці виробу для визначення цін, а також скласти звіт про доходи. При цій системі керівництво фірми забезпечується інформацією про величину відхилень від нормативів і про причини їх виникнення, яка використовується для оперативного прийняття управлінських рішень.

По-друге, менш складна техніка ведення обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції, оскільки картки стандартної собівартості друкуються заздалегідь із зазначенням нормативної кількості виробничих витрат. Картка нормативної собівартості виробу показує всі повні витрати на його виготовлення, що виключає повторне обчислення виробничих витрат по операціях або замовленнях. Коли операції автоматизовані, стандартні умови вводяться в програму, яка управляє виробничим процесом, будь-яке відхилення від стандартів виявляється моментально, поправки вносяться в процесі роботи.

По-третє, при правильній постановці системи потрібен менший бухгалтерський штат, ніж при обліку минулих витрат, бо в межах цієї системи облік ведеться за принципом виключення, тобто враховуються лише відхилення від стандартів. Чим стабільніше працює підприємство і чим більше стандартизовані виробничі процеси, тим менш трудомістким стає облік і калькулювання. Одна з основних переваг системи «стандарт-кост» полягає в тому, що якщо внаслідок суттєвих змін у ціновій політиці (інфляція) загальна сума витрат збільшиться, це не вплине на керівників цехів, оскільки вони несуть відповідальність не у вартісному вимірі, а у натуральних показниках.

Крім того, перевагами системи «стандарт-кост» перед іншими системами обліку витрат на виробництво полягають у наступному: система використовується для прийняття рішень, особливо якщо стандарти розроблені окремо за змінними елементами витрат, а також при правильно встановлених цінах на матеріали і нормах витрат на робочу силу; на підставі встановлених

стандартів можна заздалегідь визначити суму очікуваних витрат на виробництво і реалізацію виробів, обчислити собівартість одиниці виробу для визначення ціни, а також скласти звіт про прибутки та збитки. За цієї системи керівництво підприємства отримує інформацію про величину відхилень від нормативів і про причини їх виникнення, яка використовується для оперативного прийняття управлінських рішень щодо усунення відхилень; менш складна техніка ведення обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції, оскільки заздалегідь відомі нормативні величини виробничих витрат; система «стандарт-кост» використовується для оцінки виконання встановленого замовлення; у разі правильної організації «стандарт-кост» облік ведеться за принципом виключення, тобто враховуються лише відхилення від стандартів, тобто бухгалтерський облік стає менш трудомістким [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Дослідження показали, що система має і недоліки. Важко скласти стандарти згідно з технологічною карткою виробництва. Зміна цін ускладнює обчислення незавершеного виробництва і вартості залишків готових виробів на складі. У разі виконання підприємством різних за характером і типом замовлень за порівняно короткий час обчислювати стандарт на кожне замовлення незручно.

ABC-метод, або облік витрат на основі видів діяльності - згідно з цим методом діяльність підприємства розглядається як процеси або робочі операції.

Сума витрат впродовж періоду або на певний вид продукції визначається на основі витрат на здійснення сукупності відповідних процесів і операцій. Застосування цього методу передбачає виокремлення видів діяльності і операцій за ними, розширення наявної системи управлінського обліку. Перевагами даного методу є підвищення обґрунтованості віднесення накладних витрат на конкретний продукт; точніше калькулювання собівартості; забезпечення взаємозв'язку отриманої інформації з процесом формування витрат.

Дана система включає такі стадії:

- 1). визначення основних видів діяльності в межах підприємства;

2). створення для кожного основного виду діяльності центрів витрат – групування витрат;

3). визначення носіїв витрат для кожного виду діяльності; 4). віднесення на продукт витрат на кожен вид діяльності, виходячи з потреб даного продукту в кожному виді діяльності **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**.

Всі операції поділяються на чотири групи: операції на рівні одного виробу, операції на рівні партії виробів, операції на рівні певного виду продукції; операції на рівні підприємства. Отже, ця система управління витратами передбачає спочатку групування накладних витрат за основними видами діяльності, а потім

розподіл їх між видами продукції, виходячи з того, які види діяльності необхідні для виробництва цього продукту. Дана система створює ефективний механізм для управління накладними витратами **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**.

Одним із основних завдань сучасних підприємств є модифікація методології обліку витрат і калькулювання собівартості нових виробів. Це завдання може вирішити «таргет-костинг» – метод управління витратами за цільовою собівартістю. Тобто на думку японських менеджерів це означає: Ціна Прибуток = Собівартість. Таке нескладне рішення дало змогу отримати

ефективний і простий інструмент контролю та економії витрат ще на стадії проектування, оскільки «таргет-костинг» передбачає розрахунок собівартості виробу, виходячи з попередньо встановленої ціни реалізації. Дана система має наступні переваги: менеджери і службовці, намагаючись наблизитися до цільової собівартості, часто знаходять нові, нестандартні рішення в ситуаціях, що

потребують інноваційного мислення; необхідність утримувати в голові цільову собівартість втримує менеджерів від спокуси застосовувати більш дорогі технології або матеріал, бо це призведе до необхідності перепроєктувати продукт. Головні перешкодами впровадження «таргет-костинг» на вітчизняних

підприємствах є необхідність створення ефективної і досконалої системи управлінського обліку, хороше інформаційне забезпечення для прийняття управлінських рішень **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**.

Ще одним новітнім методом управління витратами є «кайзер-костинг».

Він застосовується для досягнення цільової собівартості, але на відміну від «таргет-костинг», полягає в постійному вдосконаленні якості процесів на всьому підприємстві за участі всіх його працівників, що дає можливість зменшити непродуктивні витрати. Перевагою «кайзер-костинг» є те, що він забезпечує постійне зменшення витрат і утримання їх на заданому рівні, а основним недоліком є необхідність мотивації працівників і корпоративної культури, що підтримує залучення персоналу в діяльність підприємства [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

Досить новим методом є розрахунок витрат за етапами життєвого циклу продукції – LCC-аналіз. Даний метод застосовується при стратегічному управлінні, бо він охоплює період у кілька років. Планові витрати визначаються на кожній стадії життєвого циклу продукту. LCC-аналіз – єдиний метод управління витратами, який передбачає врахування впливу інфляції через дисконтування грошових потоків у прийнятті рішень. Перевагами даного методу є отримання в довгостроковому періоді оцінки здійснених витрат і їх покриття відповідними виробу доходами; забезпечення точного прогнозу всіх витрат і співвідношення отримуваного доходу та витрат щодо виробництва виробу в цілому; забезпечення стратегічного бачення структури витрат і зіставлення її зі структурою доходів. Недоліками є відсутність періодизації фінансових результатів; невизначеність в обліку накладних витрат, може потребувати витрат на отримання великої додаткової інформації [Ошибка! Источник ссылки не найден.].

LCC-аналіз слід використовувати підприємствами, які виробляють асортимент нестандартної продукції та перебувають у нестабільній щодо параметрів попиту ніші ринку.

Зважаючи на сучасні та майбутні потреби, підприємствам необхідно використовувати сучасні та новаторські методи управління витратами, поряд із традиційними – такими як директ-костинг та стандарт-костинг. Технологічні досягнення, а також тенденція до тотальної автоматизації виробництва призводять

до постійного зниження прямих витрат у виробництві. Це означає, що для сучасних підприємств важливим стає ефективно управління накладними витратами.

Метод ABC-аналізу, здатний визначити та оптимізувати непрямі витрати, що набуває особливої значимості в цих умовах.

Варто зауважити, що вибір методу управління витратами має відповідати конкретній галузі чи виду діяльності підприємства. Кожен метод має свої переваги та обмеження, і вибір має бути здійснений на основі потреб конкретного бізнесу.

Здійснення ефективного управління витратами – це постійний процес, оскільки умови бізнесу системно змінюються. Це допомагає підприємствам підтримувати конкурентоспроможність та ефективно керувати витратами у довгостроковій перспективі.

У сучасному бізнес-середовищі, де технології швидко розвиваються, а конкуренція посилюється, підприємствам потрібно постійно пристосовуватися та шукати оптимальні методи управління витратами. Зрозуміло, що вибір методу управління витратами є ключовим для забезпечення ефективності та стійкості підприємства у галузі. Тому доцільність та ефективність методу управління витратами полягає в його здатності логічно розподіляти та оптимізувати непрямі витрати.

Розуміння та застосування новітніх підходів у управлінні витратами дає підприємству можливість не лише ефективно управляти ресурсами, але й залишатися конкурентоспроможним у швидкозмінному бізнес-середовищі.

Отже, адаптація до нових методів та пошук оптимальних підходів у витратах стає важливим елементом успішної діяльності підприємства у сучасному світі.

НУБІП УКРАЇНИ

РОЗДІЛ 2

НУБІП України

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика та основні напрями діяльності

НУБІП України

ПрАТ «Оболонь»

Повне найменування досліджуваного підприємства Приватне

акціонерне товариство «Оболонь». Скорочене найменування ПрАТ

«Оболонь».

Датою проведення державної реєстрації є 29.06.1993.

Зареєстрований капітал ПрАТ «Оболонь» станом на 31 грудня 2021 р.

становить 73144 тис. грн. У зареєстрованому капіталі акції державі не належать.

Середня кількість працівників (осіб) на кінець 2021 р. – 3103 чоловік.

Основними видами діяльності досліджуваного підприємства є:

- 11.05 – виробництво пива;
- 11.07 – виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод;
- 10.32 – виробництво фруктових і овочевих соків.

Банками, що обслуговують ПрАТ «Оболонь» виступають: АТ «УКРГАЗБАНК», АБ «Кліринговий дім».

Підприємство є серед числа засновників інших юридичних осіб, зокрема:

1) ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОХТИРСЬКИЙ ПИВОВАРНИЙ ЗАВОД» (93,41% у статутному капіталі, права акціонера згідно статуту);

2) ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «БЕРЩАДСЬКИЙ КОМБІНАТ» (92,44% у статутному капіталі, права акціонера згідно статуту);

НУБІП України

3) ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ДЯТЬКІВЦІ» (96,63% у статутному капіталі, права акціонера згідно статуту);

4) ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «СЕВАСТОПОЛЬСЬКИЙ ЗАВОД НАПОЇВ» (92,17% у статутному капіталі, права акціонера згідно статуту);

5) ДП ПрАТ "ОБОЛОНЬ" "КРАСИЛІВСЬКЕ" (100% у статутному капіталі, права згідно статуту);

6) ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ПИВОВАРНЯ ЗІБЕРТА» (100% у статутному капіталі, права згідно статуту);

7) ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ТЕТІС» (30,3% у статутному капіталі, права акціонера згідно статуту);

8) ПП «ОБОЛОНЬ-РУСЬ» (100% у статутному капіталі, права згідно статуту);

9) С.П. ТОВ «ОБОЛОНЬ"-АУРЕЛІЯ» (70% у статутному капіталі, права згідно статуту);

10) ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ Футбольний клуб «Оболонь» (66,7% у статутному капіталі, права учасника згідно статуту).

Приватне акціонерне товариство «Оболонь» та його дочірні підприємства виготовляють та продають пиво, мінеральну воду, прохолоджувальні та слабоалкогольні напої під різними брендами торгової марки «Оболонь».

Нині ПрАТ «Оболонь» це – найбільший національний виробник напоїв зі стовідсотковим українським капіталом. Понад 25 років ПрАТ «Оболонь» утримує лідерські позиції на вітчизняному ринку пива та газованих вод, продукція досліджуваного підприємства продається більш як у 70 зарубіжних країн.

Тривалий час підприємство виступає найбільшим платником податків у своєму секторі. У 2021 р. ПрАТ «Оболонь» зацікавлено ключовим виробником у галузі. Впродовж 2018-2020 рр. товариство вело активну політику

брендування. Одноіменний пивний бренд, який займає перше місце у портфелі компанії, продовжує стратегію оновлення.

У 2021 році ПрАТ «Оболонь» продовжила реалізацію інноваційної політики щодо основного виду пива, який випускається. ПрАТ «Оболонь» зацікавлене у випуску продукції найвищої якості, що цінується любителями пива упродовж тривалого часу.

Підприємство розробило оригінальну пластикову пляшку для пива. Дана пляшка об'ємом 2,2 л, призначена для марки Оболонь-світле. Дизайнери змогли знайти привабливе оформлення для етикетки, чим зробили вдалий маркетинговий хід.

ПрАТ «Оболонь» випускає нові оригінальні сорти пива, які приваблюють поціновувачів не тільки смаковими якостями, а й оригінальним оформленням.

У кінці лютого 2021 року започатковано розлив вишуканого бренду Ketel Brag у новій формі випуску – банках 0,33 л. Підприємство започаткувало випуск слабоалкогольного напою «Джин Грейпфрут» у березні 2021 року.

Навесні 2021 року торговою маркою hike представила одразу дві новинки - hike ZERO 0,0 і hike grapefruit. Також презентовано ринку новітній, преміум класу бренд PUBSTER. Це пиво, зварене за рецептурою спільної розробки із британською броварнею X. T. Brewing Company Ltd.

Продовжуючи завоювання вітчизняного ринку пивобезалкогольної продукції, ТМ «Zibert» розширила асортимент продукції та почала випуск легкого пива «Zibert Біле». Дана продукція є нефільтрованою, білою і реалізується у пластикових пляшках об'ємом 0,9 л.

ТМ «Живчик» – вітчизняний бренд, що випускається ПрАТ «Оболонь» та шанується як маленькими, так і дорослими любителями солодких вод.

Готуючись до літнього періоду 2021 р. даною торговою маркою здійснено випуск продукції під назвою «Живчик LE'KVAS». Навесні 2021 року напій «Живчик зі смаком яблука та лісових ягід» у пластикових пляшках об'ємом 2л став реалізовуватись рітейл-мережею АТБ.

У 2021 році ТМ «Живчик» презентовано нову упаковку, що виготовлена у співпраці із креативною агенцією «Serviceplan». В рамках зміни дизайну разом із бюро Beehiveor, бренд «Живчик» презентував інноваційне дослідження, в рамках якого було представлено ринку реакцію споживачів на новий дизайн упаковки. Так, дослідженням підтверджено бажання любителів солодкої води купувати її з оновленими смаками і новим стилем упаковки.

В 2021 році Наглядовою радою приватного акціонерного товариства «Оболонь» проведено 56 засідань. Опрацьовано і ухвалено рішення по більш як 100 питаннях, що стосуються операційної діяльності досліджуваного підприємства. Затверджено значну кількість договорів, що стосуються роботи структурних підрозділів. Так, дані питання стосувались затвердження договорів ПрАТ «Оболонь» і підрозділів щодо купівлі товарів, робіт послуг, договорів продажу готової продукції власного виробництва, договорів оренди, кредитних договорів, укладених на суму, що не перевищує 25 відсотків вартості активів за даними останньої річної фінансової звітності ПрАТ «Оболонь», питань, які стосуються діяльності іноземних представництв ПрАТ «Оболонь».

Система управління на досліджуваному підприємстві являє собою комплексний механізм взаємодії усіх ланок управління Товариством: Загальних зборів акціонерів, Наглядової ради, керівництва підприємством.

Наглядова рада ПрАТ «Оболонь» вирішує питання щодо уповноваження представників на участь у загальних зборах учасників (акціонерів) підприємств з корпоративними правами. Крім того Наглядова рада уповноважена щодо наступного:

- прийняття рішень про проведення чергових Загальних зборів відповідно до Статуту ПрАТ «Оболонь»;
- підготовка порядку денного загальних зборів акціонерів;
- прийняття рішення про дату їх проведення та про включення пропозицій до порядку денного;

попередній розгляд питань, що належать до виключної компетенції Загальних зборів акціонерів, підготовка цих питань до зборів;
 – розгляд і погодження проєктів рішень Загальних зборів Товариства;

– визначення дати складення переліку акціонерів, які мають бути повідомлені про проведення Загальних зборів, мають право брати участь у Загальних зборах;

– вирішення інших питань, що стосувалися господарської діяльності Товариства.

Члени Наглядової ради протягом 2021 року особисто брали участь у засіданнях Наглядової ради, діяли в інтересах Товариства відповідно до чинного законодавства України, Статуту ПрАТ «Оболонь», Положення про Наглядову раду Товариства, Договору між членом Наглядової ради та ПрАТ «Оболонь».

Війна, яку розпочала російська федерація змусила переорієнтуватися компанію і знайти можливість продовжити свою діяльність. Незважаючи на вкрай важкі умови для роботи у військовий час, ПрАТ «Оболонь» намагається підтримувати своїх працівників, забезпечуючи їх робочими місцями та виплачувати заробітну плату, а також підтримує військових, які мужньо, ціною власного життя, захищають Україну та Європейські держави. Сьогодні, джерела артезіанської води, які є в розпорядженні компанії ПрАТ «Оболонь», використовуються для виробництва води, у тому числі, для безкоштовної передачі її військовим та людям, які знаходяться на розорених війною регіонах України.

2.2. Оцінка фінансового стану досліджуваного підприємства

Фінансовий стан підприємства – це групи індикаторів, які системно характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства. Дані показники українці важливі як для власників бізнесу, так і для управлінців, що керують підприємством. Оцінка фінансового стану є цілеспрямованим,

впорядкованим процесом визначення ефективності ведення бізнесу з точки зору:

- формування капіталу підприємства;
- прибутковості діяльності підприємства;
- платоспроможності підприємства;
- репутації та ділової активності у ринковому середовищі.

Суттєвою рисою сучасного ведення бізнесу виступає ризик. Під ризиком розуміється непостійність і невизначеність, пов'язані з кон'юнктурою ринку, з макроекономічними процесами, що напряду впливають на фінансовий стан

підприємства. Іншими словами ризик – це вірогідність того, що доходи і прибуток, які будуть отримані у результаті діяльності виявляться більшими або меншими від прогнозованих. Основною ціллю проведення оцінки фінансового стану є виявлення існуючих проблем господарювання та оцінка можливих перепон ведення бізнесу, пов'язана із ризиками зовнішнього і внутрішнього середовища.

Сторони, зацікавленні у проведенні комплексної оцінки фінансового стану, прагнучи реалізувати свої економічні інтереси, визначають цілі оцінки.

Так, можна виділити основні цілі оцінки фінансового стану підприємства:

- підвищення ефективності ведення господарської діяльності;
- визначення вартості підприємства з метою його купівлі або продажу;
- реструктуризації або ліквідації підприємства;
- для розробки плану ведення бізнесу. У процесі стратегічного

планування важливо оцінити майбутні доходи підприємства та ступінь фінансової стійкості;

- визначення кредитоспроможності підприємства і вартості застави при кредитуванні. Уданому випадку оцінка є важливою тому, що балансова вартість активів може кардинально відрізнятись від вартості ринкової;

- страхування майна і інших ризиків;
- прийняття управлінських рішень, що пов'язано із переоцінкою основних засобів підприємства та формуванню капіталу у дооцінках;

реалізація інвестиційного проєкту та визначення вартості підприємства у цілому, його власного капіталу та позикового.

Важливим елементом у комплексній оцінці фінансового стану виступає ліквідність підприємства. Ліквідність прийнято оцінювати за коефіцієнтами та за розташуванням майна і зобов'язань у балансі.

Ліквідність – це можливість підприємства покривати свої борги шляхом перетворення активів на гроші. Рівень ліквідності підприємства визначається тривалістю часу, необхідного на перетворення активу на гроші.

Рівень ліквідності підприємства буде залежати від галузі, у якій функціонує підприємство, співвідношення оборотних і необоротних активів підприємства, швидкості обертання запасів, готової продукції, незавершеного виробництва та дебіторської заборгованості.

Дослідимо ліквідність ПрАТ «Оболонь» та внесемо дані до табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Коефіцієнтний аналіз ліквідності ПрАТ «Оболонь», 2019-2022 рр.

Найменування показника	Норматив	Абсолютне відхилення							
		2019	2020	2021	2022	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,006	0,008	0,013	0,109	0,002	0,006	0,096	0,103
Коефіцієнт швидкої (проміжної, суворої) ліквідності	0,6 – 0,8	0,15	0,22	0,27	0,69	0,07	0,05	0,42	0,54
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,0 – 2,0	0,44	0,68	0,75	1,50	0,25	0,07	0,75	1,06
Коефіцієнт «ціни» ліквідності	1 ≤	1,66	1,83	1,78	2,53	0,17	-0,05	0,75	0,87
Коефіцієнт перспективної платоспроможності	-	0,76	0,69	0,66	0,50	-0,07	-0,02	-0,16	-0,25
Коефіцієнт заборгованості	0 <	0,15	0,17	0,18	0,16	0,03	0,01	-0,02	0,01
Коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках	-	0,14	0,21	0,25	0,58	0,07	0,04	0,32	0,44
Коефіцієнт ліквідності запасів	-	0,28	0,46	0,48	0,81	0,18	0,01	0,33	0,52

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	-	6,23	3,76	2,24	1,30	-2,47	-1,52	-0,94	-4,93
Загальний показник платоспроможності	-	0,16	0,24	0,31	0,59	-0,03	0,06	0,28	0,43

Проведений аналіз ліквідності підприємства (табл. 2.4) дає змогу дійти наступних висновків. Коефіцієнт абсолютної ліквідності виступає одним із найсуворіших показників ліквідності. Значення коефіцієнта свідчить про те, на скільки відсотків підприємство може погасити борги найближчим часом. За даними ПрАТ «Оболонь» коефіцієнт абсолютної ліквідності поліпшується на кінець 2021 р., проте є нижчим від нормативного значення. У 2019-2020 рр. даний показник становив 0,006-0,008, відповідно. Дані значення є українськими низькими для такого підприємства.

Коефіцієнт швидкої (проміжної, суворої) ліквідності показує наскільки підприємство може погасити свої короткострокові зобов'язання у випадку критичного становища. Даний показник у досліджуваному періоді не відповідав нормативному значенню і становив 0,15-0,27 у 2019-2021 рр., проте у 2022 р. його значення становило 0,69. Отже, максимально підприємство зможе погашати свої короткострокові зобов'язання у визначений час на 69%.

Коефіцієнт поточної ліквідності або коефіцієнт покриття характеризує скільки грошових одиниць поточних активів припадає на одну грошову одиницю короткострокових зобов'язань. У випадку, якщо значення є меншим 1, це свідчить про неплатоспроможність підприємства. Ця характеристика була актуальна для досліджуваного підприємства у 2019-2021 рр. виходячи з того факту, що значення показника коливалось від 0,44 у 2019 р. до 0,75 у 2021 р. Дана динаміка показує, що ризик неплатоспроможності скорочується, оскільки показник зріс на 1,06 п.п. за досліджуваний період і на кінець 2022 р. становив 1,5.

Аналіз ліквідності бухгалтерського балансу характеризує міру покриття зобов'язань підприємства майном, виходячи з того, що термін перетворення активів у гроші відповідає терміну погашення зобов'язань.

Основна задача, яка може стояти перед керівництвом ПрАТ «Оболонь» це – перевірити можливість підприємства розраховуватись за зобов'язання власним майном. Чим швидше той чи інший вид майна перетвориться на готівку, тим більш ліквідним він є.

Усі активи підприємства залежно від ступеня ліквідності розташовуються зверху вниз: від найменш ліквідних до найбільш ліквідних.

Так прийнято виділяти чотири групи активів:

A4 – активи, що важко реалізуються – це активи, призначені для використання у фінансово-господарській діяльності протягом значного періоду часу. Цій групі відповідають «Необоротні активи».

A3 – активи, що реалізуються повільно. До даної групи прийнято відносити такі активи як запаси і витрати. Якщо говорити про швидкість перетворення цих активів на гроші, то прослідковується зв'язок між регулярністю проведення відвантажень продукції, швидкості документообігу та попиту на реалізовану продукцію.

A2 – активи, що мають здатність реалізовуватись швидко. До даної групи варто відносити дебіторську заборгованість. Проте, якщо платіжна дисципліна дебіторів страждає, то дана група активів може реалізовуватись доволі тривалий період.

A1 – найбільш ліквідні активи. До даної групи прийнято відносити грошові кошти та їх еквіваленти та цінні папери, які можна використати при розрахунках за зобов'язаннями миттєво.

Відносно ступеня погашення зобов'язань пасиви теж групуються за принципом: від довготермінових до короткотермінових. Розглянемо ці групи.

П4 – пасиви постійні. Ресурси вкладені засновниками та зароблені підприємством. До них прийнято відносити власний капітал підприємства.

П3 – пасиви довготермінові. До них слід віднести довгострокові кредити банків, які видаються терміном більше ніж один рік. Облігаційні позики та фінансовий лізинг.

П2 – пасиви короткострокові. Дану групу пасивів становлять короткострокові банківські позики та інші види позик, які погашаються до 12 місяців.

П1 – пасиви найтерміновіші. Дану групу формує кредиторська заборгованість за різними видами: перед постачальниками, працівниками, державою (короткострокові зобов'язання), учасниками та ін.

Підприємство вважається ліквідним, коли виконуються умови:

$$A_1 \geq P_1; A_2 \geq P_2; A_3 \geq P_3; A_4 \leq P_4$$

Якщо буде виконуватись перша умова, то підприємство можна вважати ліквідним на дату формування балансу. Тобто коштів для погашення кредиторської заборгованості у нього достатньо.

При виконанні другої умови можна говорити про значну швидкість реалізації продукції, за якої виручені кошти можна спрямувати на погашення короткострокових банківських кредитів.

При виконанні третьої нерівності слід говорити про достатню швидкість від реалізації продукції та інших платежів. Відтак підприємство може бути платоспроможним упродовж одного обороту оборотних активів.

Якщо виконуються перші три умови ліквідності, то обов'язково буде виконуватись і четверта умова, тобто постійні пасиви будуть вищі за активи, що важко реалізуються. Недотримання однієї із умов говорить про порушення ліквідності балансу. Проведемо аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Оболонь»

(табл. 2.2).

Проведений аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Оболонь» (табл. 2.2) свідчить про порушення ліквідності. Так, найбільш ліквідні активи не покривають негайні пасиви у значній мірі. Упродовж 2019-2022 р. відсоток покриття зобов'язань становив від 0,7% до 14,4%, що є дуже низьким значенням. Можна дійти висновку, що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним.

Згідно другої умови ліквідності і перевищення активів, що швидко реалізуються над короткостроковими пасивами можна відмітити позитивну динаміку у 2019-2020 рр. Саме у цей період короткострокові пасиви перевищували активи, що швидко реалізуються на 61473 тис. грн і 11776 тис. грн, відповідно. Можна дійти висновку про порушення ліквідності за цією умовою у 2021 р. та 2022 р.

За третьою умовою, перевищення активів, що реалізуються повільно над довгостроковими пасивами, є теж не оптимістичною. Так, відсоток покриття зобов'язань у 2019 р. був найнижчим і становив 89%, у 2020 р. 100,2%, а у 2021 р. – 98,7%. У кінці звітного періоду, у 2022 р., відсоток покриття становив 115,9%. Можна підсумувати, що, за умови продажу важко реалізованих активів, покриття довгострокових зобов'язань є можливим у останній рік дослідження.

Четверта умова ліквідності порушена значною мірою, хоча у 2020-2021 рр. дещо помітною є позитивна тенденція. Так, у 2020 р. відсоток покриття активів зростає з 49,8% до 61%, а в 2021 р. до 61,2%. Можна стверджувати, що покриття необоротних активів постійними пасивами є доволі незначним та покращується у 2022 р., значення становить 92,9%.

Отже, за всіма чотирма умовами ліквідність балансу ПрАТ «Оболонь» є порушеною. Підприємству доцільно вживати невідкладних заходів щодо поліпшення ситуації. Незбалансованість ліквідності підприємства може бути причиною:

- необхідності дострокового погашення кредитів;
- неможливості реалізації активів, що готувались до продажу;

закриття кредитної лінії, неотримання овердрафту;
 порушення платіжної дисципліни і невиплати коштів дебіторами за поставлену продукцію.

Важливою характеристикою діяльності будь-якого виробничого підприємства виступає рентабельність. Саме завдяки показникам рентабельності можна говорити про успішність бізнесу, про його прибутковість, про результативність продажів та використання майна підприємства. На основі показників рентабельності управлінці формують інвестиційну політику підприємства.

Рентабельність відносний показник і показує співвідношення результату до витрат підприємства. Розрахунок усіх показників рентабельності є типовим: у чисельнику повинен бути результат діяльності (валовий прибуток або операційний прибуток або чистий прибуток), а в знаменнику параметр, за яким розраховується рентабельність.

Нормативного значення для показників рентабельності не існує, а позитивно вважається динаміка, за якої показники рентабельності зростають. Проведемо аналіз показників рентабельності ПрАТ «Оболонь» та розмістимо дані до табл. 2.3.

Таблиця 2.3
 Аналіз показників рентабельності ПрАТ «Оболонь», 2019-2023 рр., %

Показник	2019	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення			
					2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Рентабельність активів	8,80	5,77	-2,24	18,82	-3,03	-8,01	21,05	10,02
Рентабельність власного капіталу	22,06	13,52	-5,02	35,91	-8,54	-18,53	40,93	13,86
Рентабельність сукупного капіталу	7,50	7,94	0,09	28,84	0,44	-7,85	28,76	21,34
Рентабельність продажу	4,71	6,10	-2,19	12,89	1,39	-8,29	15,67	8,17
Рентабельність реалізованої продукції	6,02	8,32	-2,68	19,38	2,30	-10,00	22,06	13,36
Рентабельність оборотних активів	44,27	25,40	-8,33	59,49	-18,87	-33,73	67,82	15,23

Продовження табл. 2.3

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Рентабельність виробничих ресурсів		9,60	6,31	-2,50	22,17	-3,29	-8,81	24,66	12,56
Рентабельність витрат		4,69	6,21	-2,16	17,10	1,52	-8,37	19,26	12,41
Рентабельність основних засобів		11,17	7,56	-3,11	28,28	-3,62	-10,66	31,39	17,11

Дослідивши рентабельність ПРАТ «Оболонь» у 2019-2022 рр. (табл. 2.3) можна дійти висновку. Усі показники у 2021 р. (за виключенням показника рентабельності сукупного капіталу) мають від'ємне значення. Дана тенденція свідчить про збитковість підприємства у даний період.

Натомість у 2019-2020 р. показники рентабельності є задовільними і показують позитивну динаміку. Так, у 2020 р. рентабельність активів зростає із 4,31% до 5,77%. Дана обставина пов'язана із зростанням чистого прибутку підприємства.

Рентабельність власного капіталу у 2020 р. становила 13,52%, а в 2021 р. скоротилась на 18,53 п.п. Така динаміка викликана як скороченням прибутку, так і збільшенням валюти балансу. Таку діяльність підприємства можна назвати не результативною.

Рентабельність продажу у 2019 р. становила 4,71% та зростає до 6,1% у 2021 р. Даний показник напряду залежить від обсягів реалізованої продукції та показує величину чистого прибутку, що припадає на одну гривню реалізованої продукції.

Ресурсні показники рентабельності визначаються для необхідності відображення доходності капіталу чи певних видів ресурсів. За даною групою загальна тенденція є аналогічною. Рентабельність оборотних активів, рентабельність виробничих ресурсів та рентабельність основних засобів мали коливаючу динаміку, що значною мірою, при розрахунку, залежала від сформованого чистого прибутку підприємства.

При розрахунку даної групи показників слід взяти до уваги, що всі показники рентабельності є статичними, характеризують результати

діяльності за певний проміжок часу і не враховують перспективу віддачі довгострокових інвестицій, тому при диверсифікації діяльності і переході на нові технології дані показники можуть погіршуватись

Неспівставність одиниць також може негативно впливати на значення показників. До прикладу, чистий фінансовий результат це – результат діяльності підприємства за один рік, а активи це – обсяг майна, яке підприємство формувало багато років і його балансова вартість може докорінно відрізнятись від ринкової вартості.

Говорячи про ефективність діяльності підприємства не можна обмежуватись лише показниками рентабельності. Важливим питанням є здатність менеджменту управляти ефективно ресурсами та планувати їх у такому обсязі, що дозволить максимізувати прибуток та генеруватиме вартість підприємства.

Ділова активність характеризується репутацією підприємства на ринку, часткою, що займає підприємство у тій чи іншій галузі, діловими зв'язками підприємства та вмінням диверсифікувати свою діяльність.

У фінансово-економічному аналізі прийнято вважати під терміном «ділова активність» оборотність ресурсів як за активами так і за пасивами. На показники ділової активності значний вплив мають екзогенні фактори, що чинять постійний вплив на підприємство. Задачею управлінців є зменшення негативного впливу і прийняття таких рішень, які б прискорювали процес формування і використання ресурсів підприємства. Проведемо аналіз ділової активності ПрАТ «Оболонь» (табл. 2.4).

Аналіз показників ділової активності ПрАТ «Оболонь»

Таблиця 2.4

Найменування показника	2019	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення, +/-			
					2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Коефіцієнт оборотності активів, об.	4,70	3,69	3,65	4,10	-1,00	-0,04	0,45	-0,59
Період одного обороту оборотних активів, дн.	77,72	98,80	99,92	88,97	21,08	1,12	-10,94	11,25

Продовження табл. 2.4

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Коефіцієнт оборотності обігових фондів, об.		13,95	11,55	10,22	8,96	-2,40	-1,33	-1,25	-4,99
Період одного обороту обігових фондів, дн.		26,16	31,60	35,72	40,72	5,44	4,13	5,00	14,57
Коефіцієнт оборотності запасів, об.		7,26	5,46	5,75	7,63	-1,79	0,29	1,88	0,37
Період одного обороту запасів, дн.		50,30	66,81	63,46	47,85	16,51	-3,35	-15,61	-2,44
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об.		14,56	11,98	10,75	10,65	-2,58	-1,23	-0,10	-3,91
Період погашення дебіторської заборгованості, дн.		25,07	30,48	33,95	34,28	5,40	3,47	0,33	9,20
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об.		2,34	3,18	4,80	8,17	0,85	1,61	3,37	5,83
Період погашення кредиторської заборгованості, дн.		156,24	114,65	76,08	44,70	-41,59	-38,57	-31,38	111,54
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, об.		2,34	2,08	2,35	2,36	-0,26	0,28	0,01	0,02

Проведений аналіз ділової активності (табл. 2.4) дав змогу дійти наступних висновків. Всі показники мали негативну динаміку. Приміром, коефіцієнт оборотності активів становив у 2019 р. – 4,7 оберти, а в 2022 р. – 4,1 оберти. Можна стверджувати, що оборотні активи за чотири досліджувані роки стали робити на один оберт менш у 2020-2021 рр. Відповідно повний цикл виробництва у 2021 р. став меншим і становить 3,65 рази.

Період одного обороту оборотних активів показує скільки днів триває один виробничий цикл. Так, у 2019 р. виробничий цикл тривав 77 днів, а в 2021 р. 99 днів. Уповільнення виробничого циклу є негативною тенденцією та свідчить про скорочення виробничого потенціалу підприємства.

Коефіцієнт оборотності запасів важливий показник з огляду на те, що чим вищою є оборотність запасів, тим ефективнішою є діяльність підприємства. Даний показник на ПРАТ «Оболонь» демонструє теж негативну тенденцію – він скоротився із 7,26 обертів у 2019 р. до 5,75 обертів у 2021 р. Прискорення обертання запасів характеризується додатковим капіталом, який

залучається до обороту, і, навпаки, уповільнення характеризує відволікання коштів і «заморожування» їх у запасах.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості характеризує відносини із покупцями та можливість надання їм комерційного кредиту. Так, якщо динаміка показника зростаюча, то це свідчить про швидкість сплати

коштів дебіторами, і, навпаки, уповільнення характеризується відвантаженням продукції у кредит. Динаміка за даним показником на ПрАТ «Оболонь» була негативною: від 14,56 оберти у 2019 р., 11,98 оберти у 2020 р., 10,75 обертів у

2021 р. та 10,65 оберти у 2022 р. Отже, можна говорити про порушення

платіжної дисципліни покупцями та затягування із виплатами коштів ПрАТ «Оболонь».

Період оборотності власного капіталу становить від 2,34 оберти у 2019 р. до 2,36 оберти у 2022 р. даний показник є залежним від попереднього

показника, а відтак демонструє скільки триває один обер власного капіталу.

Тенденція за ним має мінливий характер.

Коефіцієнт обертання робочого капіталу має від'ємне значення, що характеризує відсутність робочого капіталу на підприємстві. Робочий капітал

це – різниця між оборотними активами підприємства та його

короткостроковими зобов'язаннями. Іншими словами, робочий капітал є тією частиною оборотних активів, яка фінансується за рахунок власних коштів та довгострокових зобов'язань. Відсутність у ПрАТ «Оболонь» робочого

капіталу свідчить про те, що підприємство не тільки не здатне сплатити власні поточні борги, а й не має фінансових ресурсів для розширення діяльності та інвестування.

Аналіз показників фінансової стійкості має надзвичайно важливе значення для ефективної діяльності підприємства. Фінансовий аналіз за

даними фінансової звітності набуває характеру зовнішнього аналізу, тобто

аналізу, проведеного за межами підприємства його зацікавленими контрагентами, власниками. Цей аналіз використовує обмежену інформацію і не може відповісти потребам управління підприємством.

Внутрішній фінансовий аналіз проводиться з метою вироблення управлінських рішень для формування адекватної вимогам ринку системи управління фінансами підприємства. Він має більшу смі джерела фінансової і не фінансової інформації порівняно з зовнішнім: дані системи бухгалтерського обліку, контролю, технічну, нормативну і планову інформацію тощо.

Основний зміст внутрішнього аналізу фінансової стійкості полягає у: аналізі абсолютних показників; аналізі відносних показників; визначенні типу фінансової стійкості.

Проведемо аналіз відносних показників фінансової стійкості

ПРАТ «Оболонь» та розмістимо дані у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз відносних індикаторів фінансової стійкості досліджуваного підприємства, 2019-2022 рр.

Показник	2019	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення				Реком. значення
					2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2019	
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-2,03	-1,14	-0,98	-0,13	0,88	0,16	0,85	1,89	>0,5
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,00	-0,01	-0,01	-0,10	-0,01	0,00	-0,09	-0,10	Збільшення
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,00	0,23	0,28	0,23	0,23	0,05	-0,05	0,23	Зменшення
Коефіцієнт мобільності	0,25	0,34	0,39	0,53	0,09	0,05	0,14	0,29	>0,5
Індекс постійного активу	2,01	1,64	1,63	1,08	-0,37	-0,01	-0,56	-0,93	Зменшення
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,40	0,45	0,44	0,61	0,06	-0,02	0,17	0,21	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	2,51	2,20	2,28	1,65	-0,30	0,08	-0,63	-0,86	<2,0
Коефіцієнт фінансового ризику	1,51	1,51	1,28	0,65	-0,00	-0,23	-0,63	-0,86	<0,2
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,60	0,55	0,56	0,39	-0,06	0,02	-0,17	-0,21	<1,0
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,66	0,66	0,78	1,53	0,00	0,12	0,75	0,87	>1,0
Коефіцієнт заборгованості	1,51	1,51	1,28	0,65	0,00	-0,23	-0,63	-0,86	<1,0
Коефіцієнт інвестування	0,51	0,61	0,63	0,96	0,11	0,01	0,34	0,45	

Проведений аналіз (табл. 2.5) відносних показників фінансової стійкості робить можливим підсумувати наступне:

- коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами, що визначається як співвідношення власного оборотного капіталу до оборотних активів не відповідає нормативному значенню і має від'ємний результат за всі роки дослідження. Це говорить про те, що власні кошти у фінансуванні активів підприємство не вкладає;

- коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів утримується на рівні 0,01 у 2019-2022 рр. і не демонструє позитивної тенденції до зростання;

- коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів зростає у 2019-2020 рр., та скорочується у 2021-2022 р. до 0,23, що є позитивною тенденцією;

- коефіцієнт мобільності має нормативне значення більше за 0,5 і говорить про те, скільки оборотних активів припадає на 1 гривню необоротних активів.

На досліджуваному підприємстві показник є нижчим за рекомендоване значення. 0,25 – у 2019 р., 0,34 – у 2020 р. та 0,39 – у 2021 р. У 2022 р. даний показник сягає нормативного значення і становить – 0,53.

- індекс постійного активу визначається як відношення необоротних активів до власного капіталу. Значення даного показника має бути менше 1.

Тенденція є прийнятною, коли показник зростає до 1. Якщо значення показника більше 1, що прослідковується на ПрАТ «Оболонь» у 2019-2022 рр., то це є свідченням фінансування необоротних активів короткостроковими зобов'язаннями, що збільшує фінансові ризики підприємства;

коефіцієнт фінансової незалежності є важливим показником щодо оцінки фінансової стійкості підприємства. Він показує, який відсоток власного капіталу формує активи підприємства. Рекомендоване значення даного індикатора $>0,5$. На ПрАТ «Оболонь» дане значення є нижче рекомендованого і коливається від 0,4 у 2019 р. до 0,44 у 2021 р. . Проте у 2022 р. підприємство стає більш фінансово незалежним і значення становить 0,61.

Підприємству варто звернути увагу на даний показник і намагатися зменшити залежність від отриманих зовнішніх кредитів та позик.

2.3. Аналіз ефективності управління витратами ПрАТ «Оболонь»

У процесі господарювання аналізу операційних витрат приділяють надзвичайно важливе значення. Операційними називають витрати, які виникають в ході здійснення основної діяльності компанії, тобто вже під час виробництва товарів або надання послуг. До цього виду фінансових витрат відносяться:

закупівля сировини – це можуть бути напівфабрикати, комплектуючі й устаткування для виробництва кінцевого продукту;

зарплата робітникам, зайнятим на виробництві;
ремонт і обслуговування устаткування, що бере участь у виробництві кінцевого продукту;

витрати на електрику та інші комунальні платежі, необхідні для виробничих приміщень.

Іншими словами це всі ті витрати, що необхідні для перетворення вихідної сировини в готову продукцію.

Аналіз операційних витрат грає ключову роль у фінансовому управлінні підприємства з кількох причин:

а) дозволяє виявити, як саме використовуються ресурси в операційній діяльності. Це допомагає здійснювати раціональне розподілення коштів та забезпечити оптимальне використання ресурсів;

б) шляхом аналізу операційних витрат можна планувати бюджет на майбутні періоди, передбачати витрати та управляти фінансами більш ефективно;

в) контроль операційних витрат дозволяє вчасно виявляти та контролювати будь-які витрати, які виходять за межі запланованих обсягів.

г) аналіз дозволяє ідентифікувати ефективні та неефективні аспекти операційних процесів, що відкриває можливості для оптимізації, підвищення продуктивності та зниження витрат.

Проведемо аналіз операційних витрат та відобразимо у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз операційних витрат ПрАТ «Оболонь», 2019-2022 рр.

Показник	Сума, тис. грн.				Абсолютне відхилення			
	2019	2020	2021	2022	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2019
Матеріальні затрати	3157057,00	2993302,00	3389517,00	3617382,00	-163755,00	396215,00	227865,00	460325,00
у % до підсумку	57,42	54,90	55,96	55,49	-2,52	1,05	-0,46	-1,93
Витрати на оплату праці	626692,00	705528,00	728365,00	853060,00	78836,00	22837,00	124695,00	226368,00
у % до підсумку	11,40	12,94	12,02	13,09	1,54	-0,92	1,06	1,69
Відрахування на соціальні заходи	132414,00	149141,00	154432,00	182848,00	16727,00	5291,00	28416,00	50434,00
у % до підсумку	2,41	2,74	2,55	2,80	0,33	-0,19	0,26	0,40
Амортизація	422999,00	399564,00	402242,00	383029,00	-23435,00	2678,00	-19213,00	-39970,00
у % до підсумку	7,69	7,33	6,64	5,88	-0,36	-0,69	-0,76	-1,82
Інші операційні витрати	1159110,00	1204645,00	1382934,00	1482506,00	45535,00	178289,00	99572,00	323396,00
у % до підсумку	21,08	22,09	22,83	22,74	1,01	0,74	-0,09	1,66
Разом	5498272,00	5452180,00	6057490,00	6518825,00	-46092,00	605310,00	461335,00	1020553,00
Сума витрат операційної діяльності на 1 грн. реалізованої продукції	1,01	0,98	1,01	0,75	-0,02	0,03	-0,26	-0,25

Зважаючи на дані табл. 2.6 можна зробити наступний висновок:

– матеріальні витрати, за абсолютним значенням, зросли з 2019 по 2022 рік. Однак відносно частки даного виду витрат до загальної суми скоротились з 57,42% у 2019 р. до 55,49% у 2022 р. Можна стверджувати, що частка у загальних витратах зменшилася. Дана обставина може вказувати на оптимізацію витрат або на пошук більш ефективних постачальників.

– частка витрат на оплату праці, у загальних витратах, збільшилася з 11,40% у 2019 р. до 13,09% у 2022 р. Це може свідчити про збільшення штату працівників або підвищення заробітних плат, що може бути зв'язано з нарощуванням обсягів виробництва або змінами в умовах праці

– відрахування на соціальні заходи з 2019 р. по 2022 р. зросли на 50434,00 тис. грн., а питома вага збільшилась на 0,4% при порівнянні 2019 до 2022 року. Частка даних витрат у загальних витратах також зросла з 2,41% у 2019 р. до 2,80% у 2022 р. Вказана динаміка може бути пов'язана зі збільшенням числа працівників або збільшенням витрат на соціальний захист персоналу.

– частка амортизаційних витрат у загальних витратах зменшилася з 7,69% у 2019 р. до 5,88% у 2022 р. Можливо, це свідчить про зменшення витрат на обслуговування обладнання або про зміни у стратегії управління активами.

– частка інших операційних витрат у загальних витратах також зросла з 21,08% у 2019 до 22,74% у 2022 році. Так, це може свідчити про різноманітні фактори, такі як зростання витрат на маркетинг, дослідження та розвиток, або інші операційні витрати.

Загалом, аналіз показує, що динаміка витрат носить зростаючий характер за всіма статтями. Проведений аналіз може бути корисним для прийняття управлінських рішень, оптимізації структури капіталу, мінімізації витрат для підвищення ефективності бізнесу.

Проведемо аналіз витрат у контексті формування прибутку ПРАТ «Оболонь» у 2019-2022 рр. та розмістимо результати аналізу до табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз витрат у контексті формування прибутку ПрАТ «Оболонь» у 2019-2022 рр.

Показник	Сума, тис. грн.				Абсолютне відхилення, тис. грн.				Темп зростання (зниження), %			
	2019	2020	2021	2022	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2019	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5466148	5549706	5986592	8649174	83558	436886	2662582	3183026	101,5	107,9	144,5	158,2
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4277833	4070109	4877463	5751536	-207724	807354	874078	1473703	95,1	119,8	117,9	134,4
Валовий прибуток (збиток)	1188315	1479597	1109129	2897638	291282	-370468	1788509	1709323	124,5	75,0	261,3	243,8
Інші операційні доходи	50572	74094	128230	19467	23522	54136	108763	-31105	146,5	173,1	15,2	38,5
Адміністративні витрати	337100	361150	423695	470629	24050	62545	46934	133529	107,1	117,3	111,1	139,6
Витрати на збут	661989	719636	790218	684010	57647	70582	106208	22024	108,7	109,8	86,6	103,3
Інші операційні витрати	20110	6593	18439	53606	-13517	11846	35167	33496	32,8	279,7	290,7	266,6
Фінансові результати від операційної діяльності:												
прибуток (збиток)	219688	466312	5007	1708860	246624	-461305	1703853	1489172	212,3	1,1	34129,4	777,9
Доход від участі в капіталі	39058	0	0	0	-39058	0	0	-39058	0,0	-	-	0,0

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Інші фінансові доходи	280	338280	174	15956	338000	-338106	15782	15676	120814,3	0,1	9170,1	5698,6
Інші доходи	-1418	15776	0	0	-17194	-13776	0	1418	-1112,6	0,0	-	0,0
Фінансові витрати	329215	255444	188451	128689	-73771	-66993	-59762	-200526	77,6	73,8	68,3	39,1
Втрати від участі в капіталі	0	1618	0	10819	1618	-1618	10819	10819	-	0,0	-	-
Інші витрати	-216198	238394	-32680	150513	454592	-271074	183193	366711	-110,3	-13,7	-460,6	-69,6
Фінансовий результат до оподаткування:												
прибуток (збиток)	144591	324912	-150590	1434795	180321	-475502	1585385	1290294	224,7	-46,3	-952,8	992,3
Витрати (дохід) з податку на прибуток	113042	13702	19769	-320114	-99340	6067	-339883	-433156	12,1	144,3	-1619,3	-283,2
Чистий:					0	0	0	0				
прибуток (збиток)	257633	338614	-130821	1114681	80981	-469435	1245502	857048	131,4	-38,6	-852,1	432,7

У результаті проведеного аналізу (табл. 2.7) можна дійти наступних висновків. Собівартість реалізованої продукції це витрати, пов'язані з виробництвом конкретних товарів, робіт чи послуг. Так, собівартість реалізації продукції з 2019 р. по 2022 р. збільшилася з 4277833 тис. грн до 5751536 тис. грн. Загальний темп зростання склав 134,4% з 2019 р. по 2022 р.

Зміна собівартості є ключовим фактором в підрахунку валового прибутку, оскільки валовий прибуток розраховується як різниця між виручкою від реалізації продукції та собівартістю. Це показує, наскільки ефективно відбувається управління підприємством та в якій мірі вартість виробництва зростає порівняно з доходами від продажу.

Адміністративні витрати з 2019 р. по 2022 р. збільшилися з 337100 тис. грн до 470629 тис. грн. Загальний темп зростання склав 39,6% з досліджуваній період

Витрати на збут у період 2019 - 2022 рр. зросли з 661989 тис. грн до 684010 тис. грн. Загальний темп зростання склав 103,3% з 2019 по 2022 рік. Інші операційні витрати зросли з 2019 по 2022 рік з 20110 тис. грн до 53606 тис. грн. Загальний темп зростання склав 266,6% з 2019 по 2022 рік.

Фінансові витрати – це втрати пов'язані із обслуговуванням боргових зобов'язань. Витрати скоротилися з 329215 тис. грн в 2019 до 128689 тис. грн в 2022 році. Загальний темп скорочення склав 39,1% з 2019 по 2022 рік. Ці показники свідчать про різноманітні зміни у витратах протягом досліджуваного періоду.

Графічне представлення даних дає можливість наочно побачити склад або структуру витрат підприємства. Представлена діаграма витрат (рис. 2.1) надає візуальне уявлення про склад різних видів витрат в контексті загальних витрат підприємства. Діаграма дозволяє легко продемонструвати, які категорії витрат складають найбільшу частину в загальних витратах.

Графічне зображення витрат дозволяє виявити тенденції у зміні витрат з часом (2019 – 2022 рр.), що може допомогти в оцінці розвитку ситуації і прийнятті управлінських рішень.

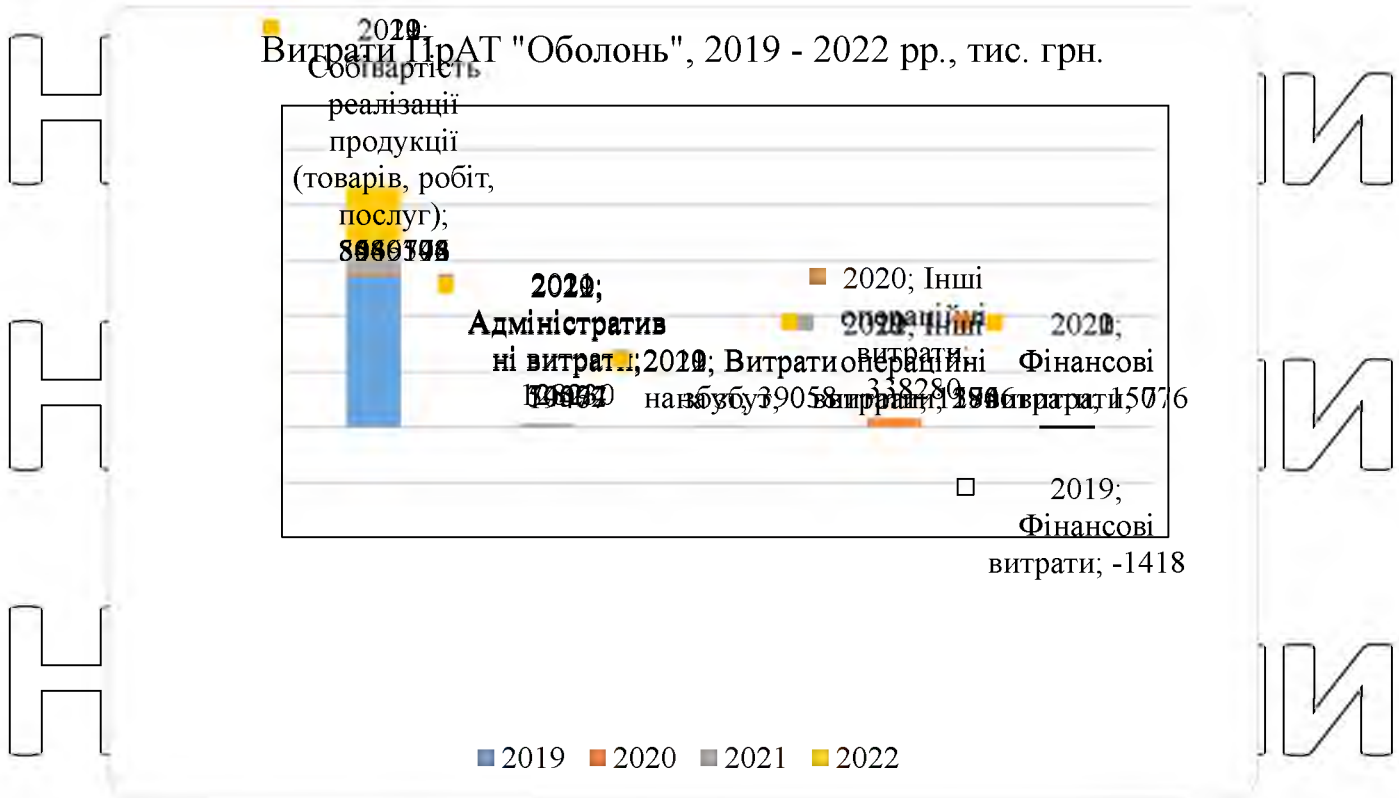
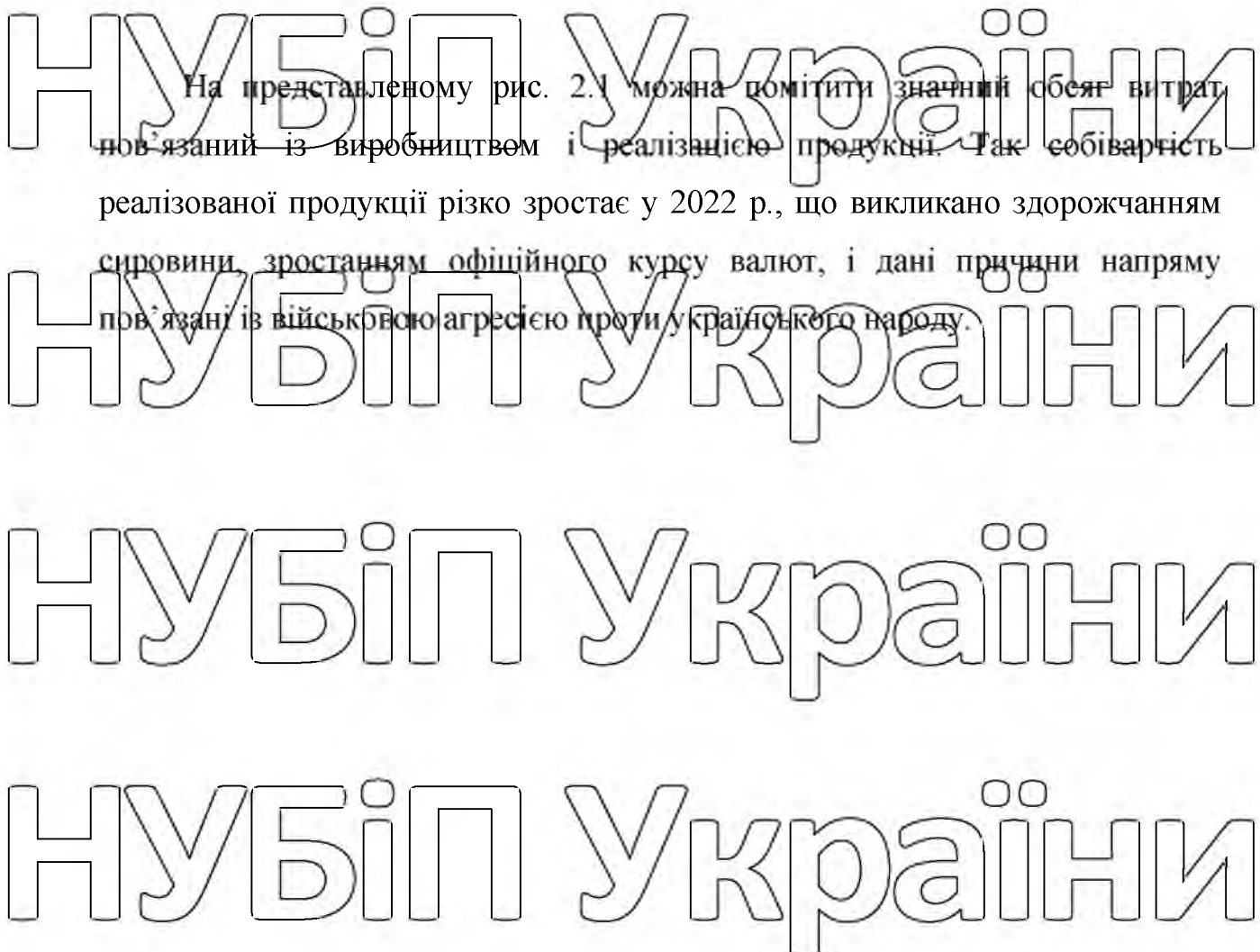


Рис. 2.1. Аналіз витрат ПрАТ «Оболонь» у 2019-2022 рр.

На представленому рис. 2.1 можна помітити значний обсяг витрат пов'язаний із виробництвом і реалізацією продукції. Так собівартість реалізованої продукції різко зростає у 2022 р., що викликано здорожчанням сировини, зростанням офіційного курсу валют, і дані причини напряду пов'язані із військовою агресією проти українського народу.



РОЗДІЛ 3

НУБІП України

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

ПІДПРИЄМСТВА

НУБІП України

3.1. Розробка стратегії управління витратами підприємства

Розробка стратегії управління витратами є у край необхідною для успішного функціонування будь-якого бізнесу. Це важливо з кількох причин. По-перше, вона дозволяє ефективно розподілити ресурси на підприємстві, визначивши оптимальні шляхи використання коштів та матеріальних цінностей. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню рівня прибутковості шляхом кращого контролю над витратами та їх оптимізацією.

По-друге, стратегія управління витратами допомагає підприємству досягати конкурентної переваги на ринку. Шляхом ефективного управління витратами підприємство може підтримувати більш вигідні ціни на свої товари чи послуги, що робить його більш привабливим для споживачів порівняно з конкурентами.

По-третє, стратегія управління витратами сприяє покращенню ефективності управління загалом. Вона встановлює чіткі процедури та механізми контролю за витратами, полегшуючи управління фінансовими ресурсами компанії.

Крім того, такий підхід може стимулювати пошук інноваційних методів виробництва та управління, що в свою чергу сприяє постійному удосконаленню та розвитку бізнесу. Тому розробка і впровадження стратегії управління витратами має велике значення для фінансової стабільності та успіху компанії у довгостроковій перспективі.

Розглянемо етапи розробки стратегії управління витратами для

ПрАТ «Оболонь» на 2023-2028 рр. (рис. 3.1).

НУБІП України

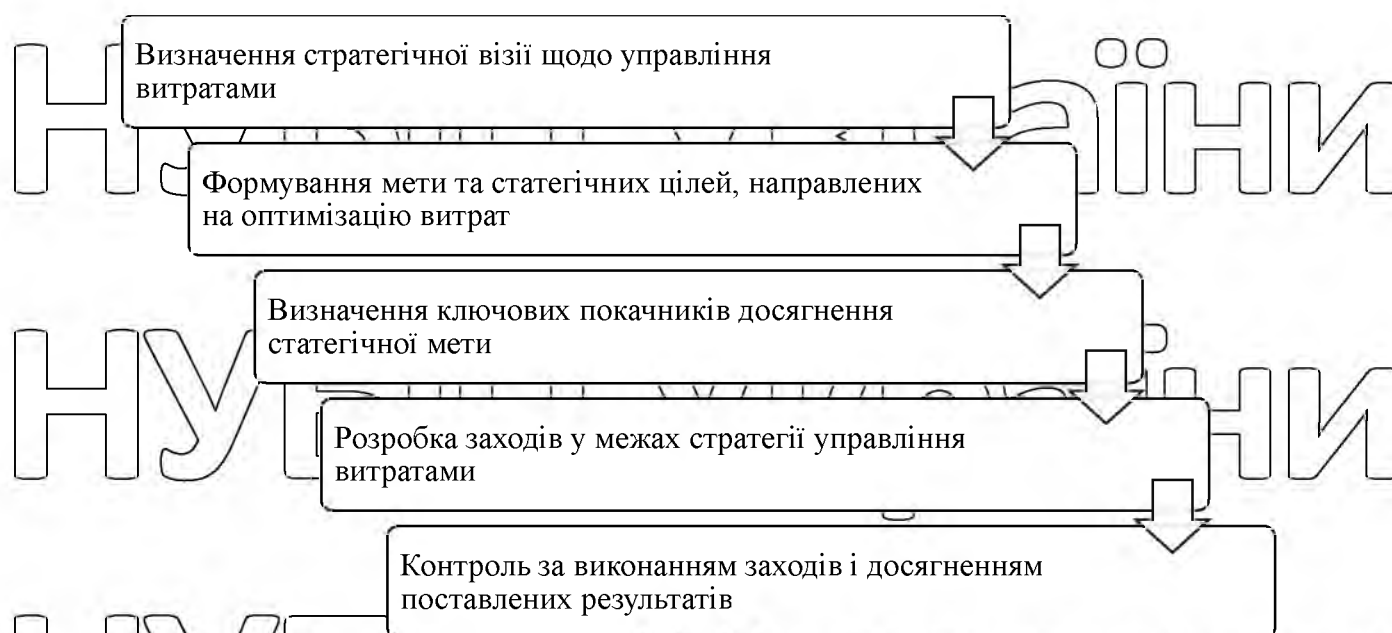


Рис. 3.1. Етапи щодо запровадження стратегії управління витратами на ПРАТ «Оболонь»

Формування візії є ключовим етапом у розробці стратегії управління витратами. Цей етап вимагає чіткого визначення цілей управління витратами і розробки візії, яка визначатиме, як повинно розвиватись підприємство з погляду ефективного використання ресурсів та оптимізації витрат. Це пов'язано з тим, яким чином управління витратами впливає на загальну стратегію компанії. Візія повинна виокремлювати ключові аспекти оптимізації витрат та їх вплив на успішність бізнесу.

Стратегічні цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та обмеженими у часі. До цілей впроваджуваної стратегії віднесемо:

- зменшення загальних витрат. Встановлення конкретного відсотка або суми, на яку необхідно зменшити загальні витрати ПРАТ «Оболонь»;

- оптимізація процесів щодо використання ресурсів на підприємстві. Покращення ефективності господарювання та оптимізація формування і використання ресурсів підприємства призведе до зниження витрат;

- підвищення свідомості та відповідальності у колективі у напрямку мінімізації витрат. Залучення персоналу до процесу управління витратами, надання їм необхідної інформації та навичок для відповідального ставлення до витрат.

забезпечення якості при зменшенні витрат. Гарантування, що зниження витрат не призведе до погіршення якості продукції ПРАТ «Оболонь».

Запропоновані цілі можуть використовуватися для формування стратегії, розробки тактичних планів, дій, заходів та підходів у процесі управління витратами.

У процесі розробки стратегії важливо обирати показники, на основі яких можна говорити про ефективні заходи, проведені підприємством на шляху до мінімізації витрат.

1. Коефіцієнт співвідношення витрат до доходу (Cost-to-Income Ratio, CIR)

визначає відношення загальних витрат компанії до її доходів. Для розрахунку коефіцієнта витрат до доходу необхідно порівняти суму всіх витрат зі загальним доходом підприємства. Зазвичай, чим нижче цей показник, тим ефективніше управління витратами. Низький коефіцієнт свідчить про те, що компанія ефективно управляє витратами та може досягати більшого прибутку від своїх операцій.

$$K_{\text{вд}} = \frac{\text{ОВ}}{\text{ЧД}} \quad (3.1)$$

де $K_{\text{вд}}$ – коефіцієнт співвідношення витрат до доходу;

ОВ – операційні витрати;

ЧД – чистий дохід підприємства.

Співвідношення витрат і доходів, або коефіцієнт операційної ефективності CIR, оцінює експлуатаційні витрати як відсоток від операційного доходу. Значення CIR має бути якомога меншим, проте до певної міри, щоб економія на витратах не вплинула на якість випущеної продукції. Загалом вважається, що співвідношення витрат і доходів CIR у межах від 45% до 55% є необхідним для реалізації довгострокової прибуткової бізнес-моделі.

2. Аналіз «витрати-обсяг-прибуток» – це інструмент планування і контролю, який являє собою аналіз поведінки витрат, в основі якого сконцентровано взаємозв'язок витрат, виручки (доходу), обсягу виробництва і прибутку.

СVP-аналіз допомагає оцінити економічні межі діяльності підприємства, хоч найчастіше цей аналіз називають аналізом точки беззбитковості.

Точка беззбитковості (Окр) означає мінімальний обсяг продажу продукції, починаючи з якого підприємство не має збитків. При цьому витрати підприємства дорівнюють його доходам, що можна показати формулою:

$$\text{Опр} \cdot \text{Ц} = \text{Спост} + V \cdot \text{Опр}, \quad (3.2)$$

де Опр – обсяг продажу, шт.;

Ц – ринкова ціна продажу, грн;

Спост – величина постійних (фіксованих) витрат, грн;

V – величина змінних витрат на одиницю продукції, грн.

Для визначення точки беззбитковості застосовують такі методи, як:

- аналітичний;
- графічний;
- метод маржинального доходу.

Аналітичний розрахунок точки беззбитковості:

$$\text{Окр} = \text{Спост} / (\text{Ц} - V), \quad (3.3)$$

Як бачимо, для визначення планової величини обсягу виробництва та продажу, що відповідає беззбитковому стану підприємства, необхідно знати три величини:

- ринкову ціну продажу товару;
- обсяг постійних (фіксованих) витрат, тобто таких витрат, величина яких у короткому періоді часу не пов'язана з обсягом виробництва й реалізації та їхніми змінами;
- обсяг змінних витрат, тобто таких витрат, які змінюють свою величину у зв'язку зі зміною обсягу виробництва й реалізації продукції.

Точку беззбитковості можна розрахувати і в грошових одиницях:

НУБІП України

Графічно точку беззбитковості визначають у точці перетину ліній загального доходу й витрат (рис. 3.2).

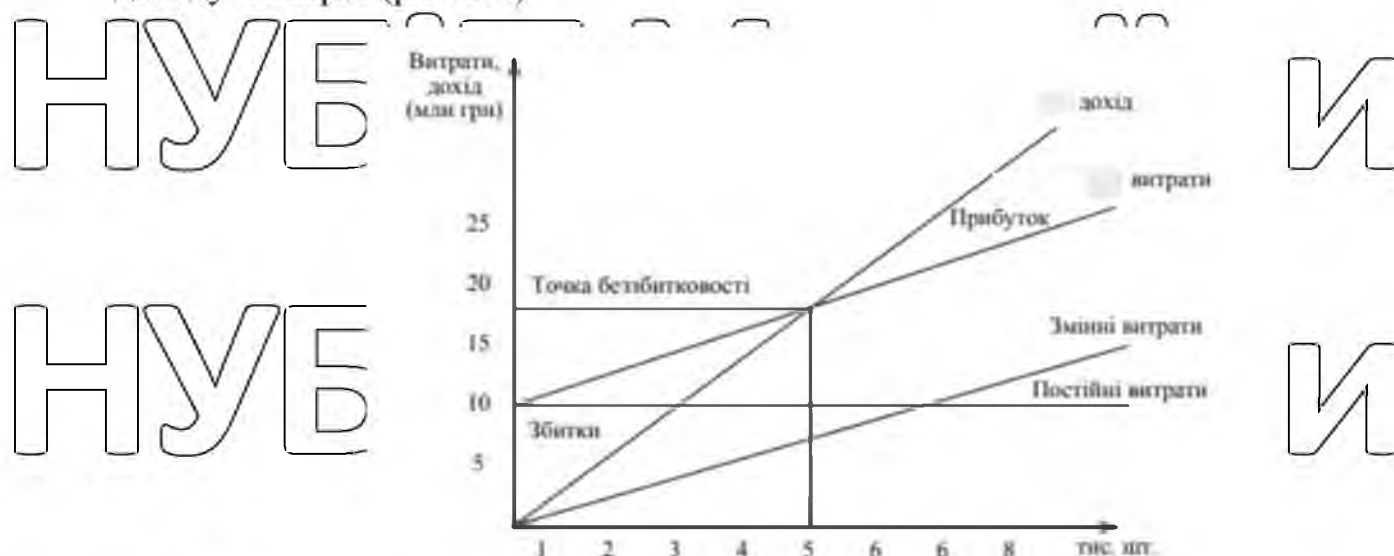


Рис. 3.2. Визначення точки беззбитковості підприємства

З рис. 3.2 бачимо, що змінні витрати, як і загальний дохід мають безпосередню залежність від обсягу виробництва продукції, можуть коливатися від 0 і до ∞ , тому на рисунку обидві ці величини починаються від початку координат. Змінні витрати у відповідному періоді є фіксованою величиною, яка не залежить від обсягу виробництва, тому ця величина на рисунку починається не з 0, а з певної величини.

Точка беззбитковості утворюється на перетині ліній витрат і доходу. Вище точки беззбитковості починається зона прибутку.

3. Загальні витрати на одиницю продукції (Total Cost per Unit). Даний показник визначає загальні витрати, необхідні для створення одиниці продукції або надання послуги. Включаючи в себе витрати на сировину матеріали, працю, транспорт, управління та інші. Чим нижче значення даного показника, тим ефективніше відбувається управління витратами, оскільки підприємство виробляє

продукцію або надає послуги за менші кошти, ніж продає, що може позитивно вплинути на маржинальність та прибуток підприємства.

Ефективне управління витратами у межах запропонованої стратегії включає в себе певні ключові заходи, спрямовані на мінімізацію витрат та оптимізацію фінансових ресурсів. Такими заходами можуть бути наступні:

1. Проведення детального аналізу витрат, виявлення основних напрямків та підрозділів, де витрати є надмірними чи неефективними. Використання сучасного програмного забезпечення для обліку витрат з метою більш точного моніторингу та аналізу.

2. Оптимізація рівня запасів, уникнення перевитрат на зайве обладнання, інвентар та витрат на зберігання запасів. У даному випадку нормування виробничих запасів стає дієвим інструментом управління витратами.

Використання систем нормування запасів слід здійснювати з використанням сучасного програмного забезпечення, щоб уникнути недостачі чи перевитрат.

3. Оптимізація процесів виробництва, пов'язана із використанням трудового потенціалу та підвищення продуктивності праці. Автоматизація процесів, де це можливо, для зменшення витрат на ручну працю та уникнення помилок.

4. Перегляд контрактів із постачальниками для пошуку можливостей зниження витрат або отримання вигідних умов для закупівель. Проведення періодичних зустрічей або переговорів з постачальниками для отримання конкурентних і вигідних цін на сировину, матеріали, енергоресурси.

5. Дієвими заходами у процесі реалізації стратегії управління витратами є зменшення витрат на ресурси та забезпечення енергоефективності. Впровадження енергоефективних технологій та практик для зменшення витрат на електроенергію, воду, газ, паливо та інші ресурси.

6. Впровадження програм по утилізації та переробці відходів та зменшення витрат на їх обробку.

Проведення даних заходів забезпечить комплексний підхід щодо управління витратами, спрямований на їх мінімізацію та оптимізацію фінансових ресурсів ПрАТ «Оболонь». Важливо постійно оновлювати та вдосконалювати комплекс

заходів, враховуючи специфіку бізнесу, мінливі ринкові умови та діяльність підприємства під час військової агресії з боку російської федерації.

Контроль зі сторони керівництва підприємства за витратами є ключовим аспектом ефективного управління витратами та оптимізації бізнес-процесів. Для забезпечення цього контролю, керівництво повинне застосовувати певні дії.

Визначати бюджетні ліміти у діяльності різних структурних підрозділів підприємства та встановлювати стандарти витрат на окремі операції чи процеси. Це надає чіткі межі та вказівки щодо очікуваних витрат.

Проводити моніторинг витрат та виявляти тенденції щодо необґрунтованих витрат, які виходять за рамки встановлених бюджетів.

Використовувати систему обліку та звітності, які надають інформацію про витрати на різних рівнях, що дозволяє керівництву здійснювати своєчасний аналіз та приймати відповідні управлінські рішення.

Використовувати систему стимулювання працівників за заощадливе використання ресурсів та нагляд за дотриманням встановлених стандартів витрат.

Відповідно до отриманих даних щодо результатів аналізу, керівництво ПрАТ «Оболонь» може вносити корективи до стратегії управління витратами для постійного вдосконалення забезпечення результативності господарювання.

3.2. Впровадження інвестиційного проєкту з метою зменшення витрат операційної діяльності ПрАТ «Оболонь»

Упродовж значного періоду ПрАТ «Оболонь» удосконалює технологію виробництва, урізноманітнює та підвищує якість напоїв, забезпечує роботою тисячі українців, дає поштовх розвитку регіонам своєю присутністю, суміжним галузям та економіці України в цілому, підтримує національну культуру, традиції та спорт, виступає ініціатором багатьох соціальних проєктів та спонсорських внесків, допомагає військовим, які боронять нашу державу.

Корпорація входить у ТОП-100 найбільших роботодавців України. Завдяки вдалій інвестиційній політиці та спрямуванню значних обсягів інвестицій у

модернізацію та нарощення виробничих потужностей, підтримання та підвищення власного іміджу, підприємство має змогу виробляти пиво, слабоалкогольні та безалкогольні напої, здійснювати вторинну переробку сировини, займатися сільським господарством та благодійництвом.

Ефективна інвестиційна діяльність дала змогу ПрАТ «Оболонь» не лише ввести в дію нові виробничі потужності, модернізувати існуючі, а й також значно підвищити якість продукції та досягти при цьому максимальної енергоефективності.

У контексті запобігання фінансово-економічних криз і подолання їх наслідків, розширення умов для соціального розвитку соціальна відповідальність сприяє: ошатливому споживанню (держави, організацій, громадян) – через перегляд потреб у бік їхньої раціоналізації, через соціальний маркетинг; розвиток людського капіталу на всіх рівнях – через підтримання кваліфікації, збереження добрих стосунків, довіри, соціальної згуртованості; розвитку соціальних цінностей – честі, гідності, совісті, репутації, обов'язку, дружби; культивуванню національних та родинних цінностей, здорового способу життя. Серед соціальних ініціатив ПрАТ «Оболонь» варто відзначити такі: допомога дитячим будинкам та дитячим садочкам; підтримка ветеранів та інвалідів; фінансування відбудови та реставрації релігійних об'єктів; сприяння розвитку спорту; проекти на допомогу військовим.

Фінансовий стан підприємства безпосередньо залежить від його витрат на провадження операційної діяльності. Для покращення результатів господарювання та виходу на нові ринки збуту рекомендовано ПрАТ «Оболонь» впровадження інвестиційного проекту. Даний проект носитиме назву «Пиво для мужніх людей» і передбачатиме модернізацією обладнання для диверсифікації діяльності підприємства і зменшення операційних витрат. Надходження отримані від реалізації проекту будуть спрямовані на погашення кредитів, та боргів перед постачальниками і державою. Частина коштів буде спрямована на допомогу військовим у південно-східних регіонах нашої держави.

Інтеграція економіки України у європейський економічний простір передбачає

приведення структури її господарського механізму, організаційних інститутів у відповідність з найважливішими тенденціями сучасного економічного розвитку. Така інтеграція неможлива без усвідомлення та широкого використання світогосподарських зв'язків, величезного досвіду, нагромадженого людством у раціональному використанні матеріальних, фінансових, трудових та інших ресурсів [3, с.3].

Під інвестиціями розуміють економічні ресурси, які будуть використані підприємством на цільовому призначені, з метою отримання прибутку.

Даний інвестиційний проект носить характер реальних інвестицій. Реальні інвестиції – це витрати на придбання чи створення активів, таких як будівлі, обладнання, машини, земля або інші матеріальні ресурси, з метою отримання прибутку у майбутньому. Дані інвестиції передбачають будівництво нових споруд, придбання обладнання для виробництва, розвиток інфраструктури чи інших активів.

Реальні інвестиції можуть мати тривалий характер, що означає, що вони призначені для використання на протязі тривалого часу, а не для швидкого перепродажу. Ці інвестиції спрямовані на розвиток виробничо-господарського потенціалу, зменшення витрат та розширення бізнесу.

Для підприємства ПрАТ «Оболонь» доцільно застосувати інвестиційний проект «Пиво для мужніх людей» який спрямований на модернізацію обладнання та збільшення випуску вже існуючого пивного асортименту.

Головними учасниками проекту є:

- ініціатор проекту – особа, яка є автором ідеї проекту;
- керуючий проектом – юридична особа, яка планує, контролює дії учасників проекту;
- замовник проекту – головна особа, яка зацікавлена у здійсненні проекту та досягненні його мети;
- виконавець проекту – особа яка виконує певні роботи, пов'язані з проектом.

Надходження отримані від проекту будуть спрямовані ведення господарської діяльності та покриття витрат підприємства. Частина коштів буде спрямована на

збільшення резервного капіталу підприємства.

Період реалізації проекту «Пиво для мужніх людей» має середньостроковий термін – 5 років. Вартість проекту складає 150 млн грн. Інвестиційні ресурси будуть залучені у вигляді позикового капіталу, а саме банківського кредиту. Головною перевагою позикового капіталу підприємства є його нижча вартість порівняно з власним.

Серед українських банків для отримання кредиту було обрано Комерційний банк «ПриватБанк». Кошти будуть залучені за програмою «5-7-9». В Україні дана програма почала діяти на початку 2020 року. За її умовами, держава компенсує частину ринкової ставки кредиту, а підприємець платить лише 5,7 або 9 відсотків річних. «Доступні кредити» були призначені для інвестицій у бізнес.

Наприкінці вересня 2023 р. Уряд удосконалив умови кредитування зокрема, для бізнесу в районах можливих бойових дій та на територіях, деокупованих менше року тому. Серед ключових змін **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**:

- збільшення ліміту програми до 150 млн грн;
- компенсація відсотків на фінансування оборотного капіталу у зонах високого ризику, до рівня 3%, для інвестпроектів компенсація відсотків до рівня 1% на перші два роки, а надалі – до 5%;
- збільшення терміну кредитування до 10 років на інвестиційні цілі;
- запроваджено механізми держпідтримки за договорами факторингу.

Характеристика запропонованого проекту наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Основні параметри державної програми кредитування бізнесу «5-7-9»

Вид кредиту	Невідновлювальна кредитна лінія
Ціль	Придбання основних засобів та забезпечення ефективного розвитку підприємства
Строк	до 10 років
Сума	150 000 тис. грн
Відсоткова ставка	5-7-9 % річних
Погащення основної заборгованості	платежі рівними частинами адаптований графік
Погащення відсотків	20-го числа кожного місяця

Для детальнішого аналізу доцільності використання позикового капіталу в банківській установі, проаналізуємо вартість банківського кредиту – показник визначають на основі процентної ставки, яку підприємство буде виплачувати, за користування та обслуговування коштів.

При умові залучення банківського кредиту на рік, його ціна визначається наступним чином:

$$C_{\text{бк}} = K_{\text{д}} \times (1 - \Pi), \quad (3.5)$$

де, $C_{\text{бк}}$ – ціна банківського кредиту, %;

Π – ставка податку на прибуток, виражена десятковим дробом;

$K_{\text{д}}$ – відсоткова ставка за боргом, %.

Отже, вартість кредиту який буде залучено в банківській установі «ПриватБанк» за ставкою 9,5% для інвестиційного проекту за формулою (3.5) становить:

$$C_{\text{бк}} = 0,095 \times (1 - 0,18) = 0,078\%$$

Принципово кожна компанія бажає отримати більший прибуток, від власного та залученого капіталу, при мінімальному ризику. Якщо компанія у функціонуючій діяльності буде використовувати ідеальне співвідношення власного та позикового капіталу, то дохідність буде підвищена за рахунок зобов'язань.

Загальна формула для розрахунку фінансового левериджу має вигляд:

$$\text{ЕФЛ} = (1 - \Pi_{\text{п}}) \times (P_{\text{а}} - C_{\text{п}}) \times \frac{\text{ПК}}{\text{ВК}}, \quad (3.6)$$

де, $\Pi_{\text{п}}$ – ставка податку на прибуток, частка одиниці;

$P_{\text{а}}$ – валова рентабельність активів;

$C_{\text{п}}$ – середня розрахункова ставка процента за кредит.

ПК – позиковий капітал, грн.;

ВК – власний капітал, грн.;

(1 – Пп) – податковий коректор (щит);

(Pa – Sp) – диференціал фінансового важеля.

Ефект фінансового левереджу за формулою (3.6), для ПрАТ «Оболонь» на кінець 2022 р., після залучення позикового капіталу, становить:

$$\begin{aligned} \text{ЕФЛ} &= (1 - 0,18) \times \left(\frac{2897638}{6055196} - 0,08 \right) \times \frac{2390185}{3665011} = \\ &= 0,82 \times 0,4 \times 0,66 = 0,22 = 22\% \end{aligned}$$

Проаналізувавши показники, можна зробити висновок, що вартість банківського кредиту становить – 8% з урахуванням податкового коректора, ефект фінансового левереджу – 18%, вказує на доцільність застосування програми «5-7-9» в реалізації проєкту «Пиво для мужніх людей», розраховані показники дозволяють компанії визначити безпечний обсяг позичених коштів, тобто принудимих умов кредитування.

Від результатів оцінки ефективності інвестицій, керівництво може об'єктивно спрогнозувати дохідність даного проєкту «Пиво для мужніх людей», та прийняти рішення щодо реалізації або відхилення.

Керівництво підприємство ПрАТ «Оболонь» може розглянути можливість інвестування в проєкт «Пиво для мужніх людей», який за 5 років генерує грошовий потік, (тис. грн), відповідно:

$R_1 = 45000$; $R_2 = 60000$; $R_3 = 80000$; $R_4 = 83000$; $R_5 = 90000$, дисконтна ставка проєкту 8%, а початкові інвестиції – 150000 тис грн. Для більш детальнішого опису даних, трансформуємо таблицю за проєктом, та визначимо чисті вигоди до дисконтування та дисконтований грошовий потік за наростаючим підсумком, зі ставкою дисконту 8%, в табл. 3.2:

Таблиця 3.2

Вихідні дані щодо впровадження проекту «Пиво для мужніх людей» на
ПрАТ «Оболонь» у плановому 2023-2028 р.

Період	Грошовий потік CF	Дисконтований грошовий потік	Дисконтований грошовий потік наростаючим підсумком
0	-150 000,00	-150 000,00	
1	45 000,00	41 666,67	41 666,67
2	60 000,00	51 440,33	93 107,00
3	80 000,00	63 506,58	156 613,58
4	83 000,00	61 007,48	217 621,05
5	90 000,00	61 252,49	278 873,54

Для оцінювання ефективності інвестиційного проекту використаємо умовні грошові потоки, до яких застосовуємо дисконтування. Ставка дисконту – це відсоток який підприємство застосовує в розрахунках, для врахування непередбачених ризикових ситуацій, які можуть виникнути на шляху введення справи. На ставку дисконту впливає термін залучення коштів. Для оцінки проекту проаналізуємо показники, які засвідчать доцільність застосування або скасування проекту на ПрАТ «Оболонь».

Показник чистого приведеного доходу, базується на визначені величини, одержаної шляхом дисконтування теперішньої різниці грошових потоків за вирахуванням вартості цих грошових потоків. Розрахунок чистого приведеного доходу (NPV) здійснюється за формулою:

$$NPV = \sum_{i=0}^n \frac{R_i}{(1+r)^i} - IC, \quad (3.7)$$

де, R_i – грошові надходження коштів в i -ий рік;

IC – інвестований капітал;

n – термін проекту;

r – ставка дисконтування.

Розрахунок чистого приведеного доходу за формулою (3.3), для проекту «Українське пиво - вишуканий смак» становить:

$$NPV_1 = \frac{45000}{1+0,08} + \frac{60000}{(1+0,08)^2} + \frac{80000}{(1+0,08)^3} + \frac{83000}{(1+0,08)^4} + \frac{90000}{(1+0,08)^5} - 150000 = 128873 \text{ тис. грн.}$$

З проведених розрахунків можна зробити висновок, що проект варто приймати до реалізації, оскільки чистий приведений дохід $NPV = 42019,6 > 0$.

Показник індексу рентабельності інвестицій (PI) є продовженням попереднього методу. Показник індексу рентабельності (PI) порівнює теперішню вартість майбутніх грошових потоків поділених на стартові інвестиції. Для інвестора даний показник вказує дисконтовану суму віддачі від проекту на 1 грн. вкладену в проект. Розрахунок варто провести за формулою:

$$PI = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{R_i}{(1+r)^i}}{IC}, \quad (3.8)$$

де, R_i – річні грошові надходження в i -ий рік;

I_i – інвестиції, здійснені в i -му році;

n – термін проекту;

r – ставка дисконтування.

Індекс рентабельності інвестицій за формулою (3.4) становитиме:

$$PI = \frac{\frac{45000}{1+0,08} + \frac{60000}{(1+0,08)^2} + \frac{80000}{(1+0,08)^3} + \frac{83000}{(1+0,08)^4} + \frac{90000}{(1+0,08)^5}}{150000} = 1,85\%$$

З проведених розрахунків можна зробити висновок, що проект прибутковий тому, на кожну вкладену 1 грн. інвестицій чиста дисконтована віддача становить 1,85 грн.

Дисконтований період окупності проекту (DPP) – даний показник показує період за який стартові інвестиції які були залучені в проект окупляться, тобто перебільшать вартість інвестицій. Сутність методу дисконтованого терміну окупності полягає в тому, що зі стартових інвестицій віднімаються дисконтовані

грошові доходи з тим, щоб окупилися інвестиційні витрати. Для інвестора даний показник показує дисконтований період окупності проекту. Даний показник можна визначити за формулою 3.9:

$$DPP = \sum_{t=1}^n CF_t > IC \quad (3.9)$$

де CF_t – значення дисконтованого грошового потоку.

Таким чином з табл. 3.2 дисконтований період окупності проекту становить 3 роки, тому що показник має приріст 6613,58 тис. грн. Для точного розрахунку знайдемо цю частку залишку неокуплених інвестицій у загальному обсязі дисконтованих чистих вигод періоду, в якому вони окупляться, тобто частку 6613,58 тис. грн., в 278873,54 тис. грн., $(6613,58/278873,54 \times 100\% = 56\%)$. Таким чином для проекту «Пиво для мужніх людей» дисконтований період окупності буде дорівнювати 4,56 років.

Показник внутрішньої норми прибутку (IRR), полягає у визначенні ставки дисконтування, використання якої забезпечує рівність поточної вартості очікуваних грошових відпливів і поточної вартості очікуваних грошових припливів. Показник внутрішньої норми прибутку показує для інвестора, максимально допустимий відносний рівень витрат, які можуть бути здійснені під час реалізації проекту. При застосуванні методу використовується два значення ставки дисконту $r_1 < r_2$, таким чином, щоб в інтервалі (r_1, r_2) функція $NPV = f(r)$, змінювала значення з «+» на «-» або навпаки [8, с.313].

Використаємо наступну формулу:

$$IRR = r_1 + \frac{NPV_1 \times (r_2 - r_1)}{NPV_1 - NPV_2} \quad (3.5)$$

де, r_1 – норма дисконту, при якій NPV додатне;

r_2 – норма дисконту, при якій NPV від'ємне;

NPV – значення чистого приведенного доходу при ставках дисконтування r_1 та r_2 .

Нехай $r_2 = 35\%$, повторно розрахуємо метод чистого приведенного доходу за формулою (3.7) зі ставкою дисконту 35% .

$$NPV_2 = \frac{45000}{1 + 0,35} + \frac{60000}{(1 + 0,35)^2} + \frac{80000}{(1 + 0,35)^3} + \frac{83000}{(1 + 0,35)^4} + \frac{90000}{(1 + 0,35)^5}$$

$$-150000 = -6169,61$$

Показник внутрішньої норми прибутку для проекту «Українське пиво – вишуканий смак», становить:

$$IRR = 0,35 + \frac{128873,54 \times (0,35 - 0,08)}{128873,54 - 6169,61} = 32,97\%$$

Таким чином $32,97\%$ – це верхня межа процентної ставки, за якою підприємство може окупити вкладені у проект кошти.

Проаналізувавши проект «Пиво для мужніх людей», показники мають позитивну тенденцію, і вказують на те, що проект варто приймати до реалізації, оскільки чистий приведений дохід $NPV = 128873,54 > 0$.

Проект прибутковий, на кожну вкладену 1 грн інвестицій чиста дисконтована віддача становить 1,85 грн., а термін окупності становить 3,56 років. Так як інвестиційним капіталом було обрано банківський кредит, після реалізації проекту підприємство зможе цілком погасити свої зобов'язання перед банком, а також частину коштів включити до резервного капіталу.

Отже, проаналізувавши проект «Пиво для мужніх людей» можна вказати на доцільність у застосуванні на підприємстві ДПАТ «Оболонь».

3.3. Оптимізація структури капіталу як ефективний інструмент управління витратами підприємства

Сучасні теорії структури капіталу містять доволі широкий спектр методичного інструментарію щодо оптимізації структури капіталу. Проте і донині питання оптимізації структури капіталу та визначення ефективного співвідношення власних та позикових коштів залишається відкритим питанням.

Структура капіталу напряму впливає на витрати підприємства, оскільки від неї залежить рівень дивідендних виплат і витрати на обслуговування боргових зобов'язань.

Структура капіталу підприємства, яка включає в себе взаємозв'язок між власним та позиковим капіталом, має значний вплив на витрати підприємства. Це відбувається через кілька основних причин. Використання більшої частки власних коштів порівняно з борговими зобов'язаннями може зменшити витрати на відсотки та обслуговування боргу.

З іншого боку, використання значної частки позикових коштів може призвести до більших витрат на обслуговування боргу та підвищеної ризикованості. Це може обмежити фінансові можливості підприємства через зобов'язання з погашення боргів та виплату відсотків, що впливає на загальний фінансовий стан підприємства.

Крім того, структура капіталу може впливати на кредитний рейтинг підприємства, що визначає доступність та вартість позикових ресурсів. Вищий рівень боргових зобов'язань може призвести до зниження кредитного рейтингу та підвищення вартості кредитів для такого підприємства.

Отже, структура капіталу підприємства має значний вплив на витрати через її вплив на вартість запозичених коштів, фінансовий ризик та способи, якими кредитори та інвестори сприймають фінансовий стан підприємства.

Важливим є оцінювання факторів, які впливають на формування структури капіталу. Практика доводить, що не існує єдиних рекомендацій не тільки для однотипних підприємств, але й для одного і того підприємства на різних етапах життєвого циклу. Попри те, існує ряд об'єктивних і суб'єктивних факторів, при

врахуванні яких можна впливати на структуру капіталу. Серед них варто виділити наступні.

1. Галузеві особливості ведення бізнесу. Характер цих особливостей визначає структуру активів, їх ліквідність. Підприємства з високим рівнем фондомісткості виробництва через високу частку необоротних активів мають значно нижчий кредитний рейтинг і змушені орієнтуватись на значний розмір власного капіталу.

2. Життєвий цикл підприємства. На початкових стадіях життєвого циклу підприємства, навіть із конкурентною продукцією, вимушені використовувати, здебільшого, власний капітал, а на етапах зрілості вони можуть залучати позиковий капітал.

3. Кон'юнктура ринку. Чим стабільніша кон'юнктура на ринку товару, тим стабільніший є попит. При значних обсягах реалізації продукції підприємство зможе використовувати позикові ресурси і сплачувати відсотки за їх використання.

4. Рівень рентабельності операційної діяльності. За високої рентабельності від основної діяльності підприємство може активно залучати кредити, проте на практиці ситуація є дещо іншою. За високої рентабельності підприємство має можливість задовольняти потребу у капіталі за рахунок капіталізації отриманого прибутку. У цьому випадку власники прагнуть до інвестування прибутку у власне підприємство з метою забезпечення високого рівня віддачі капіталу.

5. Ставлення кредиторів до позичальника. Не завжди оцінка кредитоспроможності кредитора і позичальника може збігатися. У ряді випадків кредитори керуються такими індикаторами як кредитна історія, імідж і ділова репутація підприємства.

6. Ментальність власників і менеджерів підприємства. Неприйняття високих рівнів ризиків формує консервативний підхід до фінансування підприємства, основою якого є власний капітал. І навпаки, прагнення отримати високий прибуток формує агресивний підхід до фінансування за рахунок позикового капіталу.

Проведемо оптимізацію структури капіталу ПрАТ «Обелонь» критерієм приросту рентабельності власного капіталу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Оптимізація структури капіталу ПрАТ «Оболонь» за критерієм приросту рентабельності власного капіталу

№	Показники	Варіанти						
		I	II	III	IV	V	VI	VII
1	Власний капітал	6055196	4844157	3935877	3027598,0	2422078	2119319	1756007
2	Обсяг позикового капіталу	-	1211039	2119319	3027598,0	3633118	3935877	4299189
3	Загальний обсяг капіталу (ряд.1 + ряд.2)	6055196	6055196	6055196	6055196	6055196	6055196	6055196
4	Коефіцієнт фінансового важеля	-	0,15	0,3	0,5	0,8	1,2	1,5
5	Рентабельність активів, %	48,9	48,9	48,9	48,9	48,9	48,9	48,9
6	Мінімальна ставка процента за кредит, %	-	12	12	12	12	12	12
7	Мінімальна процентна ставка з урахуванням премії за кредитний ризик, %	-	12	12,5	13	13,5	14	14,5
8	Прибуток з урахуванням процентів за кредит (ряд.3 × ряд.5 : 100)	2961651	2961651	2961651	2961651	2961651	2961651	2961651
9	Сума процентів за кредит (ряд.2 × ряд.7 : 100)	0	145325	264915	393588	490471	551023	623382
10	Прибуток без урахування суми процентів за кредит (ряд.8 – ряд.9)	2961651	2816326	2696736	2568063	2471180	2410628	2338268
11	Ставка податку на прибуток	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
12	Сума податку на прибуток (ряд.10 × ряд.11)	533097	506939	485412	462251	444812	433913	420888
13	Чистий прибуток (ряд.10 – ряд.12)	2428554	2309387	2211324	2105812	2026368	1976715	1917380
14	Чиста рентабельність власного капіталу (ряд.13 : ряд.1 × 100), %	40,1	47,7	56,2	69,6	83,7	93,3	109,2
15	Приріст чистої рентабельності власного капіталу, %	-	7,6	8,5	13,4	14,1	9,6	15,9

Згідно проведеного розрахунку (табл. 3.3) можемо зробити наступні висновки. Оптимізація структури капіталу за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності здійснюється на основі фінансового важеля. Так, якщо підприємство планує залучити кошти для реалізації інвестиційного проєкту (п.3.2), то воно може розглянути сім варіантів фінансування, де 1-й варіант фінансування – цілком за власні кошти акціонерів і підприємства, а наступні варіанти, від 2 до 7, зі зростаючою часткою позикового капіталу до 70%.

За умови однакового рівня фінансової рентабельності активів, 48,9%, маємо різний рівень чистої рентабельності власного капіталу, який обумовлено відмінностями у структурі джерел фінансування. Найвищий він є у 7 варіанті, коли ПрАТ «Оболонь» може фінансуватися на 30% за власні кошти і на 70% за позикові. Відповідно приріст чистої рентабельності власного капіталу складе 15,9%. Найнижче значення чистої рентабельності власного капіталу є у 1 варіанті і становить 40,1%.

Процес оптимізації структури капіталу доцільно здійснювати за критерієм мінімізації середньозваженої вартості капіталу підприємства. Даний методичний підхід ґрунтується на попередній оцінці власного і позикового капіталу підприємства за різних умов його використання і здійснення розрахунків його середньозваженої вартості, що визначається за формулою:

$$WACC = r_1 * p_1 + \dots + r_n * p_n \quad (3.6)$$

де, WACC – середньозважена вартість капіталу підприємства, r – ціна капіталу, %; p – частка джерела у пасиві балансу, %

Проведемо оптимізацію структури капіталу та внесемо дані до табл. 3.4

Таблиця 3.4

Оптимізація структури капіталу ПрАТ «Оболонь» за критерієм мінімізації середньозваженої вартості підприємства

№	Показники	Варіанти							
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
1	Загальна сума капіталу	6055196	6055196	6055196	6055196	6055196	6055196	6055196	6055196
2	Варіанти структури капіталу, %								
2.1	Власний (акціонерний) капітал	25	30	40	50	60	70	80	100
2.2	Позиковий капітал	75	70	60	50	40	30	20	0
3	Норма дивіденду, %	7	7	7	7	7	7	7	7
4	Мінімальна процентна ставка з урахуванням премії за кредитний ризик, %	11	12	12,5	13	13,5	14	14,5	15
5	Ставка податку на прибуток	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
6	Податковий коректор	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82	0,82
7	Ставка проценту за кредит з урахуванням податкового коректора (ряд.4 × ряд.6), %	9,0	9,8	10,3	10,7	11,1	11,5	11,9	-
8	Ціна складових елементів капіталу, %								
8.1	Власного капіталу ((ряд.2.1 × ряд.3) : 100)	1,8	2,1	2,8	3,5	4,2	4,9	5,6	7
8.2	Позикового капіталу ((ряд.2.2 × ряд.7) : 100)	6,8	6,9	6,2	5,3	4,4	3,4	2,4	0,0
9	Середньозважена вартість капіталу (СВК)((ряд.8.1 × ряд.2.1) + (ряд.8.2 × ряд.2.2)) / 100	5,5	5,5	4,8	4,4	4,3	4,5	5,0	7,0

Як видно із проведених розрахунків, табл. 3.4 мінімальне значення середньозваженої вартості капіталу ПРАТ «Оболонь» досягається у 5 варіанті і становить 4,3%. За такого варіанту подій досліджуване підприємство повинне сформувати структуру капіталу із 60% власного капіталу і 40% позикового капіталу.

Отже, проведені обчислення за першим та другим критерієм мають відмінні значення щодо оптимальної структури капіталу. Внаслідок формування фінансових витрат на підприємстві може змінитись співвідношення між власним та запозиченим капіталом. Наприклад, якщо

витрати зменшують склад власного капіталу, то підприємство може звертатися до більшого обсягу запозичених коштів для забезпечення фінансової стабільності.

Фінансові витрати можуть вплинути на сприйняття інвесторами та кредиторами стабільності та надійності підприємства. Це може призвести до скорочення доступних фінансових ресурсів чи до збільшення вимог щодо умов кредитування, що вплине на структуру капіталу.

Загалом, фінансові втрати можуть викликати перегляд та зміну структури капіталу підприємства, оскільки вони впливають на розподіл ресурсів між власниками та кредиторами, а також на здатність підприємства залучати фінансові ресурси на ринку.

ВИСНОВКИ

НУВБІП України

Дослідження питань пов'язаних із управлінням витратами підприємства є украй важливими для успішного підприємництва. Ефективне управління дає можливість оптимізувати та контролювати рівень витрат, що веде до більш результативного використання фінансових ресурсів.

НУВБІП України

Підприємства, які ефективно управляють своїми витратами, мають перевагу перед конкурентами, оскільки можуть пропонувати більш конкурентоспроможні ціни та удосконалити продукти чи послуги.

НУВБІП України

1. З метою з'ясування основ управління витратами підприємств, вивчено позиції вітчизняних і зарубіжних авторів щодо сутності даної дефініції. Так, управління витратами трактується як комплекс заходів направлених на мінімізацію витрат та нарощування прибутковості.

НУВБІП України

2. Розглянуто класифікаційні ознаки, за якими можна визначати види та особливості формування витрат підприємства. Управлінням варто приділяти значну увагу факторам, які чинять дію на витрати підприємства.

НУВБІП України

3. У теоретичному розділі магістерської кваліфікаційної роботи розглянуто методи управління витратами, які набули своєї популярності.

НУВБІП України

4. У якості досліджуваного підприємства обрано ПрАТ «Оболонь». Підприємство є одним із лідерів галузі пивоваріння, слабоалкогольної продукції, мінеральних та солодких вод. Підприємство володіє значними виробничими потужностями та випускає продукцію різного спрямування за смаковими властивостями та ціною. Підприємство складає консолідовану звітність, куди включається звітність відокремлених структурних підрозділів.

НУВБІП України

5. Проведено оцінку фінансового стану ПрАТ «Оболонь» з метою виявлення ступеня ефективності господарювання та фінансових недоліків у веденні бізнесу. Оцінку проведено за показниками ліквідності, рентабельності та ділової активності. Проведений аналіз показав порушення ліквідності за ступенем покриття запасами та за ліквідністю балансу, за всіма чотирма

НУВБІП України

умовами ліквідність балансу ПрАТ «Оболонь» є порушеною. Підприємству доцільно вживати невідкладних заходів щодо поліпшення ситуації. Незбалансованість ліквідності підприємства може бути причиною: необхідності дострокового погашення кредитів; неможливості реалізації активів, що готувались до продажу; закриття кредитної лінії, неотримання овердрафту; порушення платіжної дисципліни і невиплати коштів дебіторами за поставлену продукцію.

Рентабельність власного капіталу у 2020 р. становила 13,52%, а в 2021 р. скоротилась на 18,53 п.п. Така динаміка викликана як скороченням прибутку, так і збільшенням валюти балансу. Таку діяльність підприємства можна назвати не результативною.

У роботі проведено оцінку фінансової стійкості та виявлено значну залежність підприємства від зовнішнього фінансування. Підприємство має нестійкий фінансовий стан, оскільки для забезпечення усіх запасів і витрат залучаються власні оборотні кошти, довгострокові та короткострокові позики, проте платоспроможність підприємства можна відновити.

6. У другому розділі здійснено оцінку процесу управління витратами підприємства. Так, досліджено загальні тенденції динаміки операційних витрат та загальновиробничих витрат.

7. У третьому розділі магістерської кваліфікаційної роботи запропоновано стратегію управління витратами підприємства. Окреслено і проаналізовано етапи реалізації даної стратегії.

8. У роботі запропоновано впровадження інвестиційного проєкту, направлено на виробництво нового виду продукції. Всі показники оцінки ефективності інвестиційного проєкту є обґрунтованими і свідчать про доцільність провадження проєкту. Встановлено, що впровадження даного проєкту повинно бути профінансовано за рахунок позикових коштів. Така обставина є фінансово доцільною і позитивно вплине на прибутковість підприємства.

9. У роботі запропоновано оптимізацію структури капіталу ПрАТ «Оболонь» за критерієм максимізації рівня фінансової рентабельності. Даний критерій полягає у використанні ефекту фінансового левериджу та передбачає такий відсоток власного і позикового капіталу за якого зростання рентабельності власного капіталу буде максимальним.

Другим критерієм виступає показник середньозваженої вартості капіталу підприємства (WACC). Так, підприємству доцільно залучати такі позики, які будуть мінімізувати значення середньозваженої вартості капіталу підприємства.

За двома критеріями ПрАТ «Оболонь» варто формувати структуру капіталу з переважною часткою власного капіталу, що позитивно вплине на його управління витратами.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України