

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра економіки**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.

_____ Ігор ВІНІЧЕНКО
« ____ » _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ
ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Освітньо-професійна програма «Економіка»
Спеціальність 051 «Економіка»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Євген ЗИМА

Науковий керівник,
д.е.н., професор

Алла СІТКОВСЬКА

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Економіки
Освітньо-професійна програма: «Економіка»
Спеціальність: 051 «Економіка»
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« ____ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

Зимі Євгену Михайловичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **Організаційно-економічний механізм управління витратами підприємства в конкурентному середовищі**

Науковий керівник: Сітковська А.О., д.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «01» жовтня 2024 року № 3247

2. Термін подання здобувачем роботи: _____

3. Вихідні дані до роботи: річні звіти підприємства, виробничо-фінансові плани.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ

Теоретичні основи організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства

Стан ефективності управління витратами підприємства

Обґрунтування заходів підвищення ефективності управління витратами продукції підприємства

Висновки і пропозиції

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Формування організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства, Схема функціонування організаційно-економічного механізму управління виробничими витратами, Структура товарної продукції за 2021-2023 рр., %, Питома вага елементів витрат ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2023 р., %, Питома вага статей змінних витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2021-2023 рр., %, Питома вага статей змінних витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2021-2023 рр., %.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні основи організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства		
2	Стан ефективності управління витратами підприємства		
3	Обґрунтування заходів підвищення ефективності управління витратами продукції підприємства		
4	Вибір оптимізації виробничих процесів аграрного підприємства		
5	Висновки і пропозиції		
6	Оформлення дипломної роботи		

Здобувачка _____
(підпис)_____ Євген ЗИМА _____
(прізвище та ініціали)Науковий керівник _____
(підпис)_____ Алла СІТКОВСЬКА _____
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

ТЕМА: «ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ»

Кваліфікаційна робота містить: 76 с., 8 рис., 17 табл., 51 літературне джерело.

Об'єктом дослідження є стан виробничо-комерційної діяльності аграрного підприємства.

Предметом дослідження є організаційно-економічні відносини, які виникають в процесі управління витратами підприємства в конкурентному середовищі.

Метою роботи є розробка науково-методичних та прикладних рекомендацій з формування організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства.

Методи дослідження: методи функціонального, системно-структурного, факторного та порівняльного аналізу, графічний, статистичний та економіко-математичні методи.

Досліджено сутність організаційно-економічного механізму, його елементи і критерії. Виокремлені важелі впливу на результативність діяльності підприємства та охарактеризовано методи управління витратами підприємства. Здійснено оцінку фактичного стану управління витратами підприємства. Обґрунтовані заходи підвищення ефективності управління витратами продукції підприємства.

Результати впроваджені в діяльність приватне акціонерне товариство «АПК-ІНВЕСТ» Покровського району Донецької області.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

Управління витрати, механізм, підприємство, постійні і змінні витрати, точка беззбитковості

KEYWORDS

Cost management, mechanism, enterprise, fixed and variable costs, break-even point

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність та особливості формування організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства	9
1.2. Фактори ефективного управління витратами	18
1.3. Методи управління витратами на підприємстві	22
Висновки до першого розділу	27
РОЗДІЛ 2. СТАН ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	29
2.2. Вплив факторів на формування і відхилення собівартості продукції підприємства	35
2.3. Оцінка ефективності управління витратами на підприємстві	43
Висновки до другого розділу	46
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	50
3.1. Перспективні напрями управління витратами на продукцію підприємства	50
3.2. Формування стратегії забезпечення ефективного розвитку підприємств	54
Висновки до третього розділу	64
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми.

У поточних реаліях розвитку економіки та обмеженості ресурсів виникає необхідність вирішення питань оптимального їх використання. Зміни, що відбуваються в середовищі за межами осередку вимагають безперервного моніторингу та швидкості реагування його управлінської системи, розбудова новаторських прогресивних методів, важелів та механізмів, які зменшують тиск факторів зі знаком «мінус» на загальні показники функціонування підприємства, а також спрямовані на його адаптацію до використання та розробки бізнес-процесів, послуг та продукції. У створених умовах виникають нові вимоги до механізму управління в аспекті організаційних-економічних елементів витратами підприємством, успішність функціонування якого впливатиме на результативність підприємництва. Викликає нагальне питання розробка нових методів, принципів та алгоритмів управління витратами, а існуючі методи аналізу та управління витратами вимагають доопрацювання та їх приведення до характеристик та особливостей конкретних аграрних підприємств. Оскільки оперативність та адекватність реагування на зміни як екзогенні так і ендогенні з урахуванням основної мети підприємств - максимізації прибутку та збільшення ринкової вартості слід особливу увагу приділяти витратам на виробництво. Практика господарювання в своїй основі тримається на рутинних процесах щодо витрат, оскільки стабільність позицій підприємства на ринку пов'язана з успішним вирішенням проблем щодо їх зниження.

Тому необхідно проводити постійний аналіз, контроль та управління витратами на підприємствах, враховуючи їх специфіку роботи, галузеві особливості. Здійснення заходів щодо мінімізації та оптимізації витрат не лише допоможе покращити ефективність роботи підприємств у

конкурентному середовищі, а й забезпечить максимізацію прибутку, а також високу рентабельність діяльності, підвищить фінансову стійкість.

Актуальність наукового пошуку розкриття проблеми полягає в тому, що здобуття максимальних результатів діяльності підприємства немає можливості без детальної розробки механізму управління витратами на в господарських процесах.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка науково-методичних та прикладних рекомендацій з формування організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- розкриття теоретичних основ організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства;
- провести поглиблений аналіз стану виробничо-комерційної діяльності підприємства і структури його витрат з метою визначення ефективності роботи;
- встановити проблеми управління витратами підприємства і розробити комплекс заходів з їх оптимізації з метою підвищення його економічної ефективності і конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження є стан виробничо-комерційної діяльності аграрного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність організаційно-економічних відносин, які виникають в процесі управління витратами підприємства і які здійснюють вплив на ефективність діяльності підприємства.

Суб'єкт дослідження приватне акціонерне товариство «АПК-ІНВЕСТ» Покровського району Донецької області

Методи дослідження. Методичний апарат дослідження включає методи функціонального, системно-структурного, факторного та порівняльного аналізу з побудовою аналітичних моделей на основі синтезу сучасних наукових методів пізнання економічних процесів Методологічним

інструментарієм виступають графічний, статистичний та економіко-математичні методи обробки інформації.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає в теоретичному обґрунтування та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічний механізму управління витратами підприємства в конкурентному середовищі. Доведена економічна доцільність реалізації розробленого проєкту модернізації модуля сушилки зернової, що дозволить отримати економію витрат і підвищити результативні показники діяльності.

Апробація результатів. Результати досліджень апробовані у фаховій статті в журналі «Інвестиції: практика та досвід» (2024. №20). XII Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції науковців і здобувачів вищої освіти «Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств» (м. Дніпро, 29-30 квітня 2024 року). III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 03-04 жовтня 2024 року).

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, список використаних джерел. Загальний обсяг роботи 76 сторінки, 17 таблиць, 8 рисунків та списку використаних джерел (51 найменування).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та особливості формування організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства

В даний час немає єдиного підходу до розкриття змісту дефініції «організаційно-економічний механізм», його структурного аналізу, функцій та взаємозв'язку основних підсистем та елементів, до співвідношення та взаємодії народногосподарського, галузевого, регіонального та мікроекономічного рівнів цього механізму як цілісної системи.

Розкриття та конкретизація суті зазначеного питання дослідження витратами передбачає, перш за все, виявлення суті найбільш загального поняття - «механізм». В економічному словнику поняття «механізм» трактується як порядок розташування процесів, станів, що висвітлюють аналізуєму якусь дію, явище; сукупність, пристосування, яка розкриває алгоритм якогось виду діяльності; внутрішня комплексна побудова апарату, приладу, яка її рухає [12].

Слово «механізм» запозичене на початку XIX століття в грецькій мові у значенні пристрій, який приводить щось у дію. Далі розкриття його проявилось як послідовність кроків у порядку реалізації дій. Потім спектр значень розширився, і під механізмом почали розуміти сукупність процесів або станів, які визначають якесь явище. Таким чином, поняття механізм було поширене на суспільні явища, в тому числі, соціально-економічні. Прикладом є такі різноманітності досліджуваного поняття господарський механізм, механізм управління.

В галузі управління витратами були виділені такі точки зору щодо поняття «механізм управління». Так, ряд науковців його трактують як

«сукупність правил, алгоритмів прийняття рішень та вироблення керуючих впливів» [5, 8]. Більш широке визначення цієї категорії розкривається як «система впливу на об'єкт управління з метою досягнення бажаного результату, система організації господарського процесу, представлена комплексом факторів, які є взаємодоповнюючими та взаємозалежними» [12].

Поглиблюючи елементи механізму управління в аспекті витрат, визначають його суть як «сукупність форм, методів та інструментів, спрямованих на ефективне управління витратами в цілому по компанії та в розрізі структурних підрозділів» [26]. Інші дослідники стверджують, що керівництво собівартістю є основним напрямком усієї системи управління компанією різних організаційно-правової форми, оскільки саме він збирає, узагальнює інформацію про фактичні витрати, а отже, закладає основи для одержання фактичного прибутку [14].

Відзначимо й доробки західних економістів щодо даної проблематики. Так, досліджуваний механізм характеризується через призму взаємозв'язків притаманних комплексу економічних явищ, проявлюючи себе при певних умовах як початковий поштовх до руху. Складовими елементами його завжди виступають початкові завантажувальні і кінцеві явища, та крізь них проходження загального руху в певних часових інтервалах [37].

Заслуговує на увагу й таке розкриття категорії механізму управління як інтегрованої, багаторівневої системи форм та методів господарювання. Його конструкція на підприємстві формується такими елементами: зв'язки та способи оцінки взаємодії серед внутрішньогосподарських ланок, всі функції керівництва та елементи обліку досліджуваної категорії і її аналіз [21].

Таким чином, у практиці мають місце дві основні концепції у розумінні механізму. Одні дослідники розглядають його як процеси, що послідовно протікають у певних організаційних системах за наступної схеми: вплив початкового імпульсу – взаємодія елементів середовища – отримання кінцевого результату; інші – розглядають його як поєднання відносин різних

типів між структурними ланками з приводу формування підсистем планування, стимулювання, контролю тощо.

Узагальнюючі наведені аспекти дослідження відмітимо, що сутність досліджуваної дефініції формується сукупністю складових процесу прийняття рішень, системи забезпечення необхідними ресурсами та ключових прийомів впливу на керований об'єкт, за допомогою методів та важелів управління, головними завданнями яких є узгодження цілей, стимулювання та мотивація персоналу, розподілу і забезпечення ресурсів.

Функціонування механізму розпочинається з принципів до яких належать [19]:

1. економічності та прибутковості, який базується на різноваріантному підборі векторів розвитку;
2. обліку інтересів керуючої та керованої ланки;
3. характерного для системи аграрноінноваційного розвитку;
4. адаптивності – швидке реагування на різноманітні зміни;
5. системності – впорядкування та структуровану взаємодію загальної сукупності складових цього механізму;
6. єдності інформації, з якого випливає необхідність усунення відокремленості та дублювання різних джерел інформації;
7. управління персоналом на базі ефективності, вмотивованості та справедливості.

Методика формування в аспекті вектору дослідженого щодо витрат механізму для підприємства передбачає наступну послідовність дій:

моніторинг соціального, економічного розвитку підприємства (цілісний аналіз результатів господарської, фінансової, ресурсної діяльності, а також вивчення динаміки найважливіших показників його роботи);

діагностика дієвості здійснення регулювання шляхом використання цього механізму;

оцінка можливості здійснення його вдосконалення;

вибір способу, оцінка та аналіз його вдосконалення;

впровадження важелів і методів його удосконалення в межах окремого підприємств [23].

Механізм досліджуваного процесу враховує не лише їх ранжування щодо відповідних рішень керівництва підприємства, а також передбачає наявність апарату методологічного, побудова бази даних інформаційних, побудова напрямів оцінки зниження витрат. Важливе значення для розробки цього механізму відіграє галузева приналежність підприємства та сформований базис окремого підприємства, що надає можливість найвищим чином врахувати всі особливості здійснення впливу на витрати даного суб'єкта (рис. 1.1).

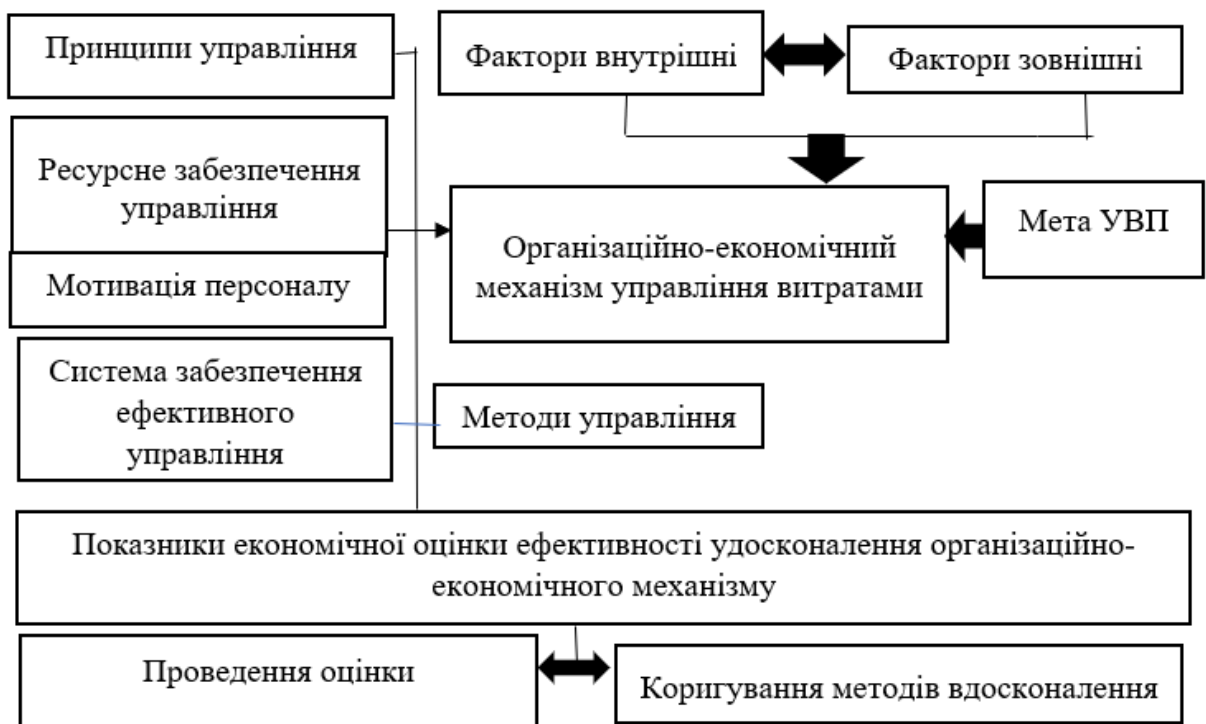


Рис. 1.1 Формування організаційно-економічного механізму управління витратами підприємства

Організаційно-економічний механізм формується на основі стохастичних та детермінованих взаємозв'язків економічних явищ та обумовлені їх тимчасовою послідовністю, поділяють відповідно на відкриті та закриті.

До першого типу відносять механізми збалансованості (рівноваги). Кінцевий результат функціонування таких механізмів – це новий (оновлений) стан базового досліджуваного явища.

Економічні механізми другого типу характеризуються дублюванням (відтворенням) вихідних економічних явищ у нових або оновлених умовах господарювання – це так звані мультиплікативні механізми.

Організаційно-економічний механізм стосовно управління виробничими витратами представляє собою сукупність елементів організаційної структури виробництва та управління підприємством, в яких протікають економічні явища та процеси, що дозволяє за допомогою конкретних методів та інструментів впливу досягти оптимального рівня, динаміки та структури виробничих затрат.

При цьому необхідно зазначити, що для нормального функціонування даного механізму необхідне інформаційне, правове та кадрове забезпечення (рис. 1.2).

При формуванні досліджуваного механізму як правило розглядаються кілька варіантів організаційної структури управління:

1. Створення робочих команд або комітетів з вирішення конкретних проблем, при цьому забезпеченням управління витратами формально

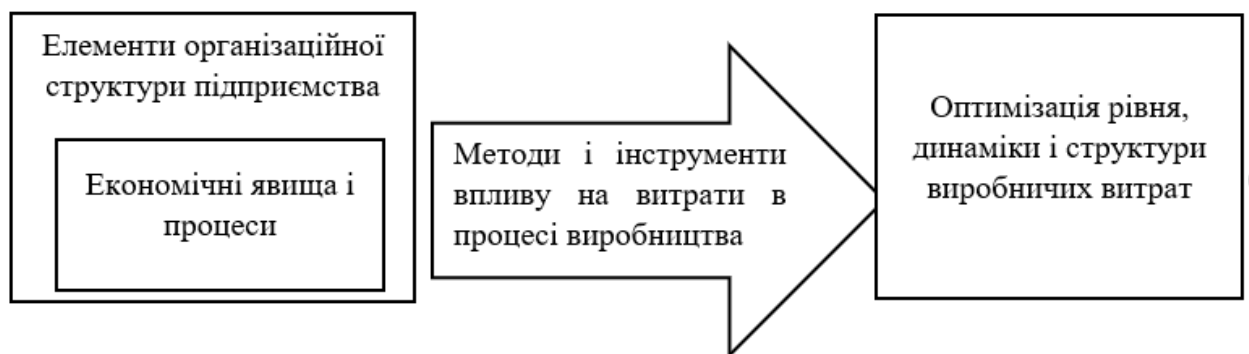


Рис.1.2 Схема функціонування організаційно-економічного механізму управління виробничими витратами

2. займається команда, а управлінням безпосередньо функціональні підрозділи.

3. Делегування необхідних повноважень управління підрозділам, які відповідають за ті або інші види витрат, причому забезпеченням і управлінням займаються функціональні підрозділи.

4. Створення так званої проблемної групи, чиєю основною функцією буде - управління витратами.

5. На початку постановки цієї системи використовується проблемна група з прийняттям рішення та надалі центр розробки та прийняття ключових рішень переміщується до конкретних підрозділів.

Таким чином, підрозділ реалізує оперативне забезпечення та управління витратами в рамках стратегічного спрямування розробленого проблемною групою [11].

Кожен із вищеперелічених варіантів має свої як «плюси» так і «мінуси», які значною мірою залежать від масштабу діяльності конкретного підприємства.

В умовах роботи середніх та великих підприємств є ряд особливостей, таких як:

по-перше, для їх роботи потрібно збирання та аналіз великого обсягу інформації,

по-друге, на таких підприємствах з різних проблем створюється безліч комітетів, комісії, які не завжди узгоджено діють та не мають достатніх повноважень для вирішення складних питань,

по-третє, при прийнятті рішень про розподіл фінансових і матеріальних ресурсів складно домогтися об'єктивності (кожен представник намагається підтримувати інтереси свого підрозділу і не допустити їх обмеження на користь спільних цілей).

В цьому зв'язку перший і другий варіант не раціонально використовувати них, а доцільніше використовувати третю і четвертий варіант формування організаційної структури управління. При прийнятті

рішень виникає необхідність враховувати особливості функціонування кожного виробничого підрозділу, а, отже, і особливості застосовуваних методів та інструментів по управлінню витратами в них.

Процес управління виробничими витратами, що протікає у представленій організаційній структурі, може бути описаний наступним чином. На початковому етапі створюється проблемна група, яка займається збором та аналізом інформації про витрати, класифікує їх за видами, елементам, місцям виникнення тощо, виділяє з них витрати, які виникають безпосередньо в процесі виробництва, розробляє проекти управління витратами з метою досягнення необхідного рівня, динаміки та структури витрат, обирає найбільш оптимальний як основний і виносить його на затвердження керівництва.

Після затвердження проекту фінансово-економічна служба спільно з відділом по роботі з персоналом здійснює перспективне планування та нормування виробничих витрат подає звіт про результати своєї роботи керівництву. Далі керівництво погоджує і затверджує розроблені нормативи витрат або повертає їх на доробку внаслідок припущення помилок.

Представлена організаційна структура управління виробничими витратами може розглядатися як постійно діюча, оскільки процес управління та пошуку резервів з оптимізації витрат безперервний і постійно відновлюється з метою виправлення можливих недоглядів та вдосконалення досягнутих результатів.

Об'єкти управління в досліджуваному механізмі управління виробничими витратами розподіляють на дві групи. З одного боку об'єктом управління виступають безпосередньо самі витрати, що з'являються у процесі виробництва продукції в розрізі прийнятої їх класифікації, їх рівень, динаміка та структура.

При цьому витрати як об'єкт управління мають ряд особливостей, таких як:

- динамізм, тобто вони перебувають у постійному рух, зміні; їх розгляд у статистиці вельми умовно і не відбиває реального життя;
- різноманіття, яке обумовлює багато прийомів і методів управління витратами;
- складність оцінки, вимірювання, обліку;
- невизначеність та різнонаправленість дії на економічний результат (зниження одного виду витрат може вести збільшення іншого виду витрат тощо) [2].

З іншого боку об'єктами управління стають місця виникнення виробничих витрат. Насправді ці місця обмежуються рамками структурних підрозділів підприємства. Визначення їх місцем виникнення витрат дозволяє порівняно легко локалізувати витрати підприємства та наблизити опосередковано розподілені витрати до виробленої у цьому місці продукції (прямим) [24].

Суб'єктами управління в даному механізмі організаційно-економічному можуть виступати:

- окремі посадові особи, наділені необхідними повноваженнями (менеджери), які приймають управлінські рішення;
- елементи організаційної підприємства структури, тобто структурні підрозділи (відділи, служби тощо), на які покладено функції управління витратами;
- колегіальні органи (комісії, збори засновників тощо), які приймають рішення від імені організації з питань щодо керування витратами.

Оскільки будь-який механізм є взаємодія впливаючої сторони та на яку впливають, то для реалізації цієї взаємодії необхідна безперервна циркуляція даних: «суб'єкт управління - об'єкт» у вигляді керуючого впливу (сигналів та команд), а навпаки – у вигляді зворотної зв'язку.

Методи управління являють собою комплекс заходів і способів впливу на керований об'єкт для досягнення цілей) [8].

Розглядаючи досліджуваний механізм управління витратами в аграрних підприємствах слід звернути увагу на певні особливості витрат як об'єкта управління, такі як:

- природа витрат зумовлює їх велике різноманіття, яке вимагає застосування для цілей управління широкого спектру методів та інструментів. Класифікація витрат, представлена у багатьох наукових працях, дозволяє впорядкувати і систематизувати це різноманіття, що, своєю чергою, відкриває можливості визначення ступеня впливу окремого виду витрат за результати діяльності аграрного формування, заходи на той чи інший вид витрат, а також правильно відносити витрати, необхідні на виробництво кожного окремого виду готової продукції, виробничих підрозділів та окремих сегментів діяльності;

- динамізм, який виявляється у постійній і безперервній зміні та русі витрат у процесі діяльності. Ця особливість обумовлюється, насамперед ринковими умовами господарювання, які відрізняються високою нестабільністю в частини вартості насіння, добрив, кормів та інших ресурсів (транспорт, запасні частини, енергоносії тощо), а також постійною зміною запитів споживачів (підвищення якості та хімічної та екологічної чистоти готової продукції полів та ферм, зростання асортименту, тощо). Все це неминуче проявляється в собівартості продукції та рівні витрат на її виробництво і призводить до зростання ціни продажу готової продукції;

- багатоаспектність та неоднозначність в оцінці впливу витрат на економічний результат діяльності аграрного формування. Різні витрати по-різному впливають на результат до зростання, а переважно апостеріорі до зниження.

Також важливо відзначити таку особливість витрат, як незалежність їх виникнення від факту формального управління ними [9]. Це означає, що в процесі функціонування аграрного формування, витрати неминуче виникатимуть, незалежно від того, чи реалізується управління ними чи ні. Так, не залежно від бажань керівництва, а в рослинництві насіння має бути

посіяне, добрива внесені, бур'яни знищені, інакше навіть починати вирощування агрокультур; у тваринництві тварин потрібно годувати, лікувати, обслуговувати.

1.2. Фактори ефективного управління витратами

При управлінні витратами для аграрного підприємства слід звернути увагу на такі особливості:

1. Ефективність функціонування центрів витрат у багатьох ситуаціях залежить від змісту витрат.

2. Повинно приділяти більше уваги напрямам оптимізації витрат шляхом їх мінімізації. Економія, що зумовлює фактичне зниження собівартості, розраховується за таким складом чинників:

3. Необхідно збільшити прибуток підприємства за рахунок зниження собівартості процесів шляхом удосконалення технології, економії палива, електроенергії, ефективного використання транспорту.

Нарощувати обсяги робіт і послуг за рахунок: збільшення ринків збуту продукції, що випускається; реклами своєї діяльності через засоби масової інформації та наочної агітації; підвищення якості та скорочення термінів виконуваних робіт та послуг, створюючи максимум зручностей для замовників.

5. При розрахунку собівартості готової продукції може використовуватися калькулювання із включенням усіх витрат або тільки їх частини, тобто прямих витрат (direct-costing). Вибір однієї з двох методів впливає значення собівартості продукції, і навіть на фінансову звітність підприємства.

Найбільш важливими завданнями для єдиної системи витрат є:

- щоденний контроль за станом виробничих потужностей; кількістю та якістю використаної сировини, виробничої продукції; енергоємністю та енергоспоживанням виробничих потужностей;

- облік витрат на місця їх виникнення як у основному, і по допоміжному виробництву, з можливістю контролю витрат до документа; калькуляція продукції, розрахунок її собівартості;

- облік та контроль руху матеріалів та реагентів на складах підприємства та компанії в цілому;

- щоденний контроль наявності готової продукції підприємства, її руху за фактом відвантаження з автоматичним відображенням у бухгалтерському обліку;

- щоденний контроль за станом та динамікою заборгованості, що ґрунтується на єдиному довіднику клієнтів компанії;

- контроль виконання договорів;

- організація єдиного інформаційного простору на підприємстві.

Основні завдання оперативного управління витратами є:

- регулярний контроль за виконанням планових завдань;

- встановлення відхилень від планових завдань, норм та нормативів витрат;

- визначення причин відхилень та зростання витрат та виявлення відповідальних за них менеджерів;

- розробку пропозицій щодо усунення негативних тенденцій та економії витрат[3].

При управлінні і поточному і стратегічному витрат компанії важливо провести аналіз факторів, які визначають їх зміну.

До зовнішніх факторів можна віднести:

1. Динаміка та тип ринку. Насамперед це показник динаміки ємності ринку, ніж більшою мірою зростає ринок, тим більше передумов є для зростання прибутковості діяльності компанії. При цьому моніторинг змін на ринку, береться до увагу динаміку вільної ємності ринку, інакше на ринку

може скластися ситуація, коли зростання ринку (тобто кількості реалізованої продукції) збільшення ефективності не сприятиме. Також необхідно враховувати тип ринку – напрямок роботи підприємства з погляду орієнтації продукції - на кінцевого споживача. Тому основним питанням керівництва є постійне дослідження ринку, вдосконалення політики та зміна виробничої програми.

2. Конкуренція. Цей чинник необхідно розглядати з погляду творення і руйнування. В основному, усталений ринок має фіксований набір конкурентів, при цьому відбувається поділ ринку і кожен діє у рамках займаного сегмента, ця ситуація призводить до синергетичного ефекту (поділ витрат між конкурентами на формування споживчої думки, лобіювання власних інтересів в органах влади тощо), що у свою чергу надає позитивний вплив на ефективність підприємства. Однак на ринку частіше зустрічається руйнівна конкуренція - агресивна поведінка конкурентів цінових воєн, використання адміністративних ресурсів, рейдерство тощо). Тому, розглядаючи фактор конкуренції, необхідно виділити два завдання: вибудовування перешкод для входу на ринок нових учасників та застосування ефективних інструментів ведення боротьби конкурентної.

3. Сприйняття продукції споживачем. Цей фактор показує силу бренду продукції (послуг) підприємства у споживачів. Виникає потреба формування ефективних інструментів брендингу.

4. Доступ до факторів виробництва (земля, праця, капітал).

5. Швидкість інновацій. Необхідно постійно вести моніторинг частоти інноваційного оновлення товарних груп на ринку та відповідно приймати керівні постанови у сфері інновацій, спрямовані на зростання ефективності у діяльності підприємства.

6. Купівельна спроможність. Підприємство має швидко реагувати на зміну цього чинника. В умовах скорочення купівельної спроможності необхідно концентрувати увагу на скорочення та оптимізацію витрат, при

зростанні даного фактора - акцент робиться на забезпечення зростання продажів та збільшення частки ринку.

7. Тип споживання. Вивчаючи та враховуючи даний фактор дає можливість підприємству оптимізувати взаємовідносини зі споживачем, що позитивно позначається на збільшенні обсягів продажу, підвищення результативності тощо.

8. Ускладненням діяльності підприємств в умовах воєнного стану (процеси реловації, трансформація бізнесу тощо).

До внутрішніх факторів належать:

1. Потенціал оптимізації співвідношення «ціна/цінність». Виробнича ефективність сприяє спаду витрат, тобто на ринку за ціною лідерство добре сприймається ринком, дозволяє формувати велику норму прибутку та фінансувати процеси, створені задля підвищення ефективності виробництва.

2. Ступінь інноваційного впровадження.

3. Фінансове становище.

4. Організація бізнесу.

5. Людський потенціал працівників підприємства, рівень завдань, які можуть бути вирішені персоналом підприємства, визначає його конкурентоспроможність над ринком, стабільність, здатність розвиватися.

6. Накопичений досвід та історія бізнесу. Досвід та історія допомагають сформувати позитивний імідж, а також надають емпіричну базу для вирішення проблем підвищення ефективності для підприємства.

Відзначимо, що для утримання лідерства за низькими витратами, у сучасних економічних умовах, необхідно контролювати всі чинники, що відображаються на витратах у всіх стадіях виробничого циклу. А це означає, що потрібно шукати можливі способи економії від обсягу виробництва; намагатися збільшити інтенсивність використання виробничих потужностей; оптимізувати зв'язок з постачальниками та замовниками; у безперервному режимі здійснювати кроки в напрямку зниження витрат; прагнути скорочення операційного циклу.

1.3. Методи управління витратами на підприємстві

Для вирішення завдань, поставлених перед підприємствами в напрямку управління витратами, доцільно систематизувати та конкретизувати основні методи управління ними. В сучасних розробках науковців висвітлюється велика кількість підходів щодо даного напрямку управління, а саме витратами. Вибір методу, що підходить для конкретного економічного суб'єкта, що має визначатися виходячи з поставлених цілей та наявністю умов та засобів для його застосування та реалізації [16]. Для цього підприємствам необхідно знати певні деталі та умови застосування кожного методу щодо управління витратами.

Зазначені досліджувані методи виробничими витратами розкриваються сукупністю інструментів, прийомів та способів, за допомогою яких суб'єкт управління впливає на витрати у процесі виробництва продукції з метою їхньої оптимізації. Зауважимо, що відносно зазначених методів управління часто зустрічаємо їх поділ на стратегічні, оперативні, тактичні, що полегшує вибір певних методів впливу на динаміку та структуру витрат підприємства.

Кожне підприємство самостійно обирає, орієнтуючись на свої потреби та специфіку діяльності, методи управління та формує досліджуваний механізм управління виробничими витратами. Досить часто на одному підприємстві одночасно використовується кілька методів (підходів) до даних процесів, що дозволяє найбільш повно контролювати процес утворення витрат.

Розглянемо оперативні методи досліджуваного питання. Такі методи не мають обмежень щодо контролю витрат та рентабельності виробництва продукту, і навіть дозволяють максимізувати прибуток. Методи дозволяють швидко визначити ситуацію в галузі, та оперативно реагувати у разі виникнення будь-яких відхилень.

Першим способом управління витратами можна назвати «директ костинг». Змінні та постійні, так відповідно до змісту цього методу,

поділяються витрати. При цьому в собівартості продукції враховуються і плануються лише змінні витрати, оскільки існує прямий зв'язок їх розміру і масштабу виробництва, а постійні, з конкретним періодом та не залежать безпосередньо від масштабів виробництва, що не включаються [1].

Слід зазначити, що цей поділ витрат є умовним. Проте недоліки умовності поділу витрат найчастіше компенсуються аналітичними перевагами «директ -костинг». Одне з головних понять системи обліку витрат є визначення маржинального доходу, що є результатом, який був досягнуто підприємством після відшкодування всіх змінних витрат [17].

Здійснення маржинального аналізу за встановленою процедурою потребує виконання низки умов:

- дві частини при розподілі витрат;
- змінна частка витрати пропорційно змінюються до обсягу;
- друга частина – не змінюється;
- рівність виробництва та подальшого продажу продукції протягом аналізованого періоду часу (короткострокового) суттєво не піддаються динамічним змінам;
- не будуть піддаватися суттєвим змінам протягом аналізованого періоду ефективність виробництва, рівень цін на товари та виробничі ресурси, що споживаються;
- пропорційність надходжень виручки обсягу реалізованої продукції [8].

Перевага «директ-костинг» отримання необхідної інформації з регулярної фінансової звітності підприємства та відсутність необхідності створення додаткових облікових процедур.

На підприємстві одним із ефективних методів управління досліджуваної категорії також є нормативний метод, в основі якого лежить принцип наявності встановлених нормативів. Його метою є забезпечення їх ефективного споживання відповідно до певних норм продукції для контролю накладних витрат.

Так на основі системи норм (стандартів) споживання будь-яких ресурсів можна визначити оптимальну необхідність в них для виконання виробничого плану та продажу продукції. На основі використання таких стандартів розраховуються основні показники підприємства техніко-економічні, насамперед вартість продукції, що включають матеріальні витрати, фонд заробітної плати, амортизацію, а також виробничу програму, чисельність персоналу та продуктивність праці [25].

Таким чином, норми витрати – це основа раціональної побудови виробництва та праці. Використовуючи норми та нормативи витрат ресурсів, можна якісно оцінити варіанти організації та обрати оптимальний. Перевагою даної моделі є мінімальне навантаження при калькулюванні собівартості, а також наочність у відхиленнях від плану процесі формування витрат [22].

Недоліками підходу є неможливість встановлення норм на окремі види витрат, а також те, що успіх застосування моделі залежить від якості та складу нормативної бази.

Наступним методом управління є система повного обліку витрат. Це методика розрахунку калькуляції собівартості продукції з розподілом усіх витрат між реалізованою продукцією та ще не проданою продукцією на складі. Він заснований на розподіл всіх витрат, які включені до собівартості, за видами продукції. Тому відбувається не лише розрахунок повної собівартості продукції, а й розмір незавершеного виробництва. Запаси готової продукції оцінюються за повною собівартості [16]

Перевага даного методу полягає в тому, що можна точніше визначити фінансовий результат організації, а також відсутність поділу на змінні та постійні витрати.

Недоліками методу є встановлення фактичної собівартості на одиницю продукції лише наприкінці періоду та відносна сутність розподілу цих витрат.

У процесі планування та формування системи керівництва даним явищем визначення «точки беззбитковості», тобто підходу, заснованого на визначенні критичного обсягу продажів, набуло широкого поширення.

Аналіз беззбитковості (CVP – cost, volume, profit) використовується для вивчення впливу витрат, масштабів виробництва та продажу продукції на підсумкові показники компанії. Проведення цього аналізу робить можливим визначення обсяг, за якого підприємство має нульовий прибуток, тобто так звану «точку критичного обсягу продажів», а при виробництві та реалізації кожної наступної одиниці виробленої продукції підприємство починає отримувати прибуток.

При розрахунку необхідно врахувати:

- на продукції одиницю витрати (змінні) та мають бути незмінними протягом усього запланованого періоду (постійні);
- постійна ціна за одиницю продукції для всього запланованого обсягу продажів;
- розрахунок виручки повинен проводитися не за обсягом виробництва, а за обсяг реалізації продукції.

У той же час будь-яка зміна умов створення продажу продукції може негативно вплинути на показники рентабельності, а також прибутку. Отже, необхідно проаналізувати та оцінювати запас фінансову міцність.

Запас чи нестача фінансової міцності – різниця між виручкою на поточний момент часу та точкою беззбитковості, яка показує, наскільки підприємство може скоротити обсяг продажів, до того, як зазнає збитків. Запас фінансової міцності визначається в такий спосіб (формула 2.1) [19]:

$$ЗФМ = ТП - ТБ, (2.1)$$

де, ТП – виторг від реалізації продукції, грн.; ТБ - точка беззбитковості, грн.

Де точка беззбитковості визначається як (формула 2.2):

$$ТБ=(ТП \times ПВ)/(ТП - ЗВ),$$

де ПВ – сума витрат постійних, грн.; ЗВ – сума витрат змінних, грн.

Зміна кількості реалізації вплине на кількісну оцінку зміни прибутку і визначається за допомогою операційного важеля (формула 2.3).

$$DOL = (ТП - ПВ)/Пр,$$

де Пр - прибуток до сплати податків, грн..

При управлінні витратами на підприємстві операційний важіль розраховується у відсотках та розкриває зміну у відсотковому виразі прибутку за зміни виручки на 1%.

Перевага даного методу є простота, визначення потенційних масштабів продажу, за умов побудови виробництва на безбиткових засадах або плановий підсумковий показник, а недоліком є значна кількість припущень у розрахунках та висока чутливість кінцевого результату змін.

Методи стратегічного управління ґрунтуються на аналізі та обліку зовнішніх факторів для прийняття рішень, що дозволяють підприємству адаптуватися до будь-яких зовнішніх змін. Розглянемо такий метод як бенчмаркінг. Бенчмаркінг витрат це один із методів, який дозволяє порівняти досліджуваний осередок за розглянутого питання з компаніями-лідерами. Це необхідно для прийняття подальших рішень у цій галузі. Так, компанії порівнюють кращу продукцію, що використовуються фірмами та конкурентами, що працюють в одних і тих же галузях, щоб зрозуміти та визначити можливі шляхи вдосконалення своїх товарів.

Основними етапами цього методу є:

1. збір та обробка інформації;
2. реалізація змін, необхідних для досягнення та збереження стану еталонний зразок.

Він є надійним методом покращенням бізнес-процесів, досягнення високої продуктивності діяльності підприємства, підвищення конкурентоспроможності у вигляді вивчення діяльності інших підприємств.

Оцінка ефективності повинна здійснюватися окремо в рамках оперативного підходу та в рамках тактичного та стратегічного підходів. Особливу складність представляє спільна оцінка ефективності витрат у

рамках тактичного та стратегічного підходів. Для її проведення необхідно вибрати систему показників, які слід систематизувати у кілька груп, витратні показники представлені у вигляді коефіцієнтів, оскільки така форма вивчення витрат буде найбільш зручна та представницька для даного етапу.

Перша група - витрати виробничих процесів: коефіцієнти зміни матеріальних витрат, витрат на оплату праці, зміни поточних витрат (повної собівартості продукції).

Друга група – витрати організаційно-управлінських процесів: коефіцієнти зміни управлінських витрат, зміни постійних витрат.

Третя група – витрати фінансово-комерційних процесів: коефіцієнти зміни комерційних витрат, логістичних витрат, змін короткострокової та довгострокової заборгованості, дебіторської заборгованості.

Четверта група – узагальнюючі показники ефективності витрат: матеріаловіддача і -місткість, рентабельність поточних витрат, витратоємність і -віддача.

Таким чином, всі вищезазначені методи мають різноманітний характер та свої особливості застосування. Кожен із підходів до управління витратами мають свої позитивні та негативні сторони.

Висновки до першого розділу

Досліджуваний механізм управління формується сукупністю складових процесу прийняття рішень, системи забезпечення необхідними ресурсами та ключових прийомів впливу на керований об'єкт, за допомогою методів та важелів управління, головними завданнями яких є узгодження цілей, стимулювання та мотивація персоналу, розподілу і забезпечення ресурсів.

Виділяють дві основні концепції у розумінні механізму. Відповідно до першої його розглядають як процеси, що послідовно протікають у певних організаційних системах за наступної схеми: вплив початкового імпульсу – взаємодія всіх процесів і явищ – отримання кінцевого результату; інші –

розглядають його як єдність відносин між структурними ланками з приводу формування підсистем планування, стимулювання, контролю, обліку та аналізу витрат.

Організаційно-економічний механізм стосовно управління виробничими витратами представляє собою сукупність елементів організаційної структури виробництва та управління підприємством, в яких протікають економічні явища та процеси, що дозволяє за допомогою конкретних прийомів досягти оптимального рівня, динаміки та структури виробничих затрат.

Особливість витрат є незалежність виникнення їх від наявності управління ними, формального. Це означає, що в процесі функціонування аграрного формування, витрати неминуче виникатимуть, незалежно від того, чи реалізується управління ними чи ні. При управлінні і поточному і стратегічному витрат компанії важливо провести аналіз всіх факторів впливу на їх зміну. До зовнішніх факторів можна віднести: динаміка та тип ринку, конкуренція, сприйняття продукції споживачем, доступ до факторів виробництва (земля, праця, капітал), швидкість інновацій, тощо. До внутрішніх факторів належать: потенціал оптимізації співвідношення «ціна/цінність», фінансове становище підприємства; технологічний розвиток; організація бізнесу; якість фінансового менеджменту тощо.

Управління витратами досить трудомісткий процес. Для того, щоб підприємство підвищило свою ефективність виробництва та мало конкурентоспроможність, необхідно вибрати певний метод як основа управління цією категорією, а також враховувати галузеву специфіку та цілі. Також для вирішення певних завдань можна застосувати методи управління витратами в комплексі, що дозволяє максимізувати економічний ефект. При цьому слід враховувати, що кожний метод має свою специфіку та свої особливості застосування. Кожен із підходів до управління витратами мають свої позитивні та негативні сторони.

РОЗДІЛ 2. СТАН ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Фірма ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» була зареєстрована в вересні 2006 р.. Розмір статутного капіталу організації становить 110,16 млн грн. Організаційно-правова форма фірми є приватне акціонерне товариство. Відповідно до статуту об'єднання основним видом діяльності є вирощування ряду сільськогосподарських культур, таких як: зернобобові і олійні культури. До інших видів належить: вирощування продукції свинарства тощо.

Напрямки виробництва:

- одним з основних напрямків діяльності агрохолдингу була м'ясопереробка.
- тваринництво. М'ясокомбінат здійснює створює за добу 200 т готової продукції.
- рослинництво. Кормовою базою тваринництва та м'ясопереробного комплексу виступає рослинництво. ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» у 2018 році придбала компанію «КЗТЗ Машинінг», внаслідок чого її земельний банк збільшився на 14,5 тис. га. В 2022 р. фірма обробляла близько 25 тис. га.
- виробництво комбікормів. Комбікормовий завод (введений в експлуатацію у квітні 2009 року) за рік виробляє 160-190 тис. т комбікормів. Він є високотехнологічним. На заводі виробляють комбікорми для тварин тваринницького комплексу ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ». З 2020 р. комбікормовий завод агрохолдингу збільшив елеваторні потужності до 116 тис. т одноразового зберігання.
- насінництво;
- фірмова торгова мережа;

- зберігання. Продукція рослинництва зберігається на елеваторах, які розташована на базі комбикормового заводу компанії в Покровському районі Донецької області. Нині кількість сертифікованого зерносховища складає до 100 тис. т, що забезпечує як власні потреби фірми так і зовнішніх користувачів. Елеватор агрохолдингу автоматизований повністю, використання трудових ресурсів є мінімальним. Він оснащений високотехнологічними системами сушіння, очищення, зберігання збіжжя, а також їх вентилявання та контролю температур.

Організаційна структура управління є лінійно-функціональною структурою, що визначається великими розмірами підприємства, і має такі переваги: мінімальний бюрократичний апарат, широкі та гнучкі посадові обов'язки, добре налагоджені засоби передачі інформації та наочність вкладу співробітників у задоволення потреб споживачів. Ця організаційна структура є оптимальною, оскільки між ланками управління всіх рівнях управління встановлюються раціональні зв'язки при найменшому числі щаблів управління.

Агрохолдинг має великий економічний (ресурсний) потенціал, представлений працівниками, землею, виробничими засобами, інформаційні ресурси тощо. Розпочнемо аналіз з основного ресурсу, який забезпечує отримання продукції рослинництва та є базою для отримання кормів галузі тваринництва – земельного в табл. 2.1.

Інтенсивність використання земель в агрохолдингу є високою, підтвердженням цього є коефіцієнти освоєння і розораності, які дорівнюють одиниці. Кількість працівників зменшилася на 46,7%, що пов'язано зі зменшенням оброблюваних площ у зв'язку з бойовими діями в Донецькій області. Відповідно землезабезпеченість зменшилася на 26,5%.

Підвищення ефективності використання цього ресурсу є одним з найважливіших завдань, оскільки сприятиме підвищенню ефективності діяльності в цілому. Враховуючи наявні земельні площі розглянемо структуру товарної продукції на рис. 2.1.

Склад і структура земельних угідь

Показник	2021		2022		2023		2023 до 2021, %
	га	%	га	%	га	%	
Земельна площа всього	23957	-	23957	-	9399	-	39,2
в т.ч.: с.-г. угіддя	23957	100	23957	100	9399	100	39,2
з них: рілля	23957	99,6	23957	99,6	9399	99,6	39,2
Коефіцієнт освоєння с.-г.	1,0		1,0		1,0		100,0
Коефіцієнт розораності	1,0		1,0		1,0		100
Кількість персоналу, осіб	225		225		120		53,3
Припадає на одного працівника с.-г. угідьд	106,5		106,5		78,3		73,5

За період дослідження в агрохолдингу в структурі товарної продукції відбулися значні зміни і в середньому за 2021-2023 рр. найвища частка – 54% займає продукція рослинництва, інші 46 % це продукція свинарства і її переробка. Зазначені тенденції вплинули на спеціалізацію господарства. Рациональне його використання є основою збільшення виробництва рослинницької і тваринницької продукції в агрохолдингу і підвищення матеріального добробуту персоналу.

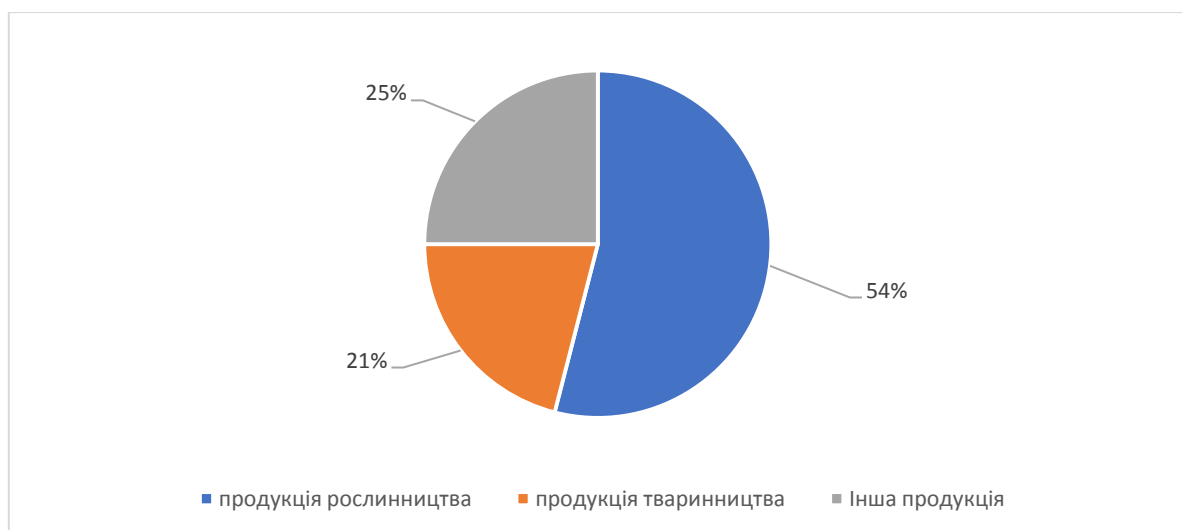


Рис. 2.1 Структура товарної продукції за 2021-2023 рр., %

Останній є головною складовою частиною продуктивних сил сільського господарства, а їх праця головним фактором виробництва. Розглядаючи його як складову частину трудових ресурсів, які включають усіх працездатних людей, що беруть безпосередню участь у сільськогосподарському виробництві, а також тих, хто в даний час з різноманітних причин не працює, але потенційно здатний до праці, відзначимо що від рівня забезпеченості ним залежить ефективність виробництва. Розглянемо забезпеченість цим ресурсом агрохолдинг (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Рівень використання персоналу в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ»

Показник	2021	2022	2023	2023 до 2021, %
Середньорічна кількість персоналу, осіб	225	225	120	53,3
Затрати праці по товариству, тис. люд.-год.	432,0	431,73	231,72	53,6
Трудова активність одного працівника, люд-год.	1920,0	1918,8	1931,0	100,6
Запас робочого часу (річний), тис. люд.- год.	433,13	433,13	231,0	53,3
Коефіцієнт використання робочого часу	0,99	0,99	1,00	101,0
Працезабезпеченість	1	1	1	100,0

Враховуючи спеціалізацію агрохолдингу і ситуацію в Донецькій області кількість працівників зменшилася на 46,7%, хоча водночас раціональність використання праці персоналу зросла на 0,6%. Трудова активність в фірмі є високою і зросла на 0,6% та перебуває у його нормативних значеннях. Забезпеченість робітників площами сільськогосподарських угідь не змінилася, оскільки зниження відбулося і за площами угідь і за персоналом.

Водночас на рівень використання персоналу агрохолдингу впливає і забезпеченість фірми виробничим капіталом, який представлений основними засобами і оборотними. Рівень механізації і автоматизації впливають на рівень використання живої праці підприємства. Розглянемо ефективність використання виробничого капіталу в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Ефективність використання виробничого капіталу

Показник	2021	2022	2023	2023 до 2021, %
Вартість основних засобів, млн. грн.	41,2	42,7	45,2	109,7
Вартість оборотних засобів, млн. грн.	62,5	63,7	70,0	112,0
Вартість виробничого капіталу, млн. грн.	103,7	106,4	115,2	111,1
Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	91,4	110,4	120,9	132,3
Прибуток (збиток), млн. грн.	36,0	31,4	30,2	83,9
Фондозабезпеченість, тис. грн.	172,0	178,2	480,9	279,6
Фондоозброєність, тис. грн.	164,8	189,8	376,7	228,6
Фондовіддача, грн.	2,22	2,59	2,67	120,3
Фондомісткість, грн.	0,45	0,39	0,37	82,2
Припадає основних засобів на 1 грн. оборотних, грн.	0,66	0,67	0,65	98,5
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	1,46	1,73	1,73	118,5
Тривалість одного обороту оборотного капіталу, дні	250	211	211	84,4
Відносне вивільнення (залучення) оборотних засобів, тис. грн.	-	6806,3	-	-
Норма прибутку, %	34,7	29,5	26,2	-8,5 в.п.

Розгляд даних табл. 2.3 засвідчує такі тенденції в ефективності використання цих активів. Ефективність використання основних засобів зросла на 20,3%. Значення показника свідчить, що 1 грн. основних засобів в 2023 р. забезпечила отримання 2,67 грн. товарної продукції. Забезпеченість цими фондами зросла в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь в

2,8 рази, на 1 працівника – в 2,3 рази. Відносно ефективності використання оборотних активів можна відмітити, що й цей ресурс в агрохолдингу є ефективним. Вивільнення цих коштів відбулося в 2022 р., що стало позитивною тенденцією, а оскільки тривалість днів обороту не змінилася більше тенденцій до зниження використання їх не спостерігається. Використання виробничого капіталу було менш ефективним. Норма прибутку зменшилася на 8,5 відсоткових пункти, весь період дослідження цей показник мав позитивне значення і було високим.

Використання наявних у акціонерного товариства ресурсів свідчать про потужний виробничий потенціал, який є у наявності, навіть враховуючи ті надзвичайні події, в межах яких доводиться функціонувати підприємству. Показники виробничої і фінансової складової функціонування агрохолдингу розглянемо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Показники виробничо-фінансової діяльності підприємства

Показник	2021	2022	2023	2023 до 2021, %
Площа сільськогосподарських угідь, га	23957	23957	9399	39,2
Вартість основних засобів, млн. грн.	41,2	42,7	45,2	109,7
Вартість оборотних засобів, млн. грн.	62,5	63,7	70,0	112,0
Товарна продукції, млн. грн.	91,4	110,4	120,9	132,3
Середньорічна численність працівників, осіб	225	225	120	53,3
Врожайність с.-г. культур, ц/га:				
– соняшник	25,7	24,0	23,0	89,5
– ячмінь ярий	33,1	33,9	35,9	108,4
Отримано на 100 га с.-г. угідь, тис. грн.				
– товарної продукції	381,5	460,8	1286,3	337,2
– прибутку (збитку)	150,3	131,1	321,3	213,8
Отримано чистого доходу, грн.:				
– на 100 грн. основних засобів	221,8	258,5	267,5	120,6
– на 1 працівника, тис. грн.	406,2	490,7	1007,5	248,0
– на одну людино-годину	211,6	255,7	521,8	246,6

Рівень рентабельності, %	65,0	39,7	33,3	-31,7 в.п.
Норма прибутку, %	34,7	29,5	26,2	-8,5 в.п.

Аналіз табл. 2.4 показав наступні результати функціонування агрохолдингу, врожайність ячменю ярого знизився на 8,4%, а соняшнику знизився на 10,5%. Використання такого ресурсу як земля в об'єднанні є ефективним: за товарною продукцією – в 3,4 рази, а за прибутком – в 2,1 рази.

Показник продуктивності використання основного капіталу зросла на 20,6%, продуктивність праці зросла в розрахунку на одного робітника в 2,5 рази, так і на одну люд.-год – в 2,5 рази. Показники рентабельності діяльності були високими навіть за умов несприятливих зовнішніх чинників. Він в 2023 р. дорівнював 33,3%, а його зниження відносно 2021 р. склало 31,7 в.п.

Норма прибутку в акціонерному товаристві знизилася на 8,5 в.п. Хоча всі показники рентабельності знизилися, сам їх рівень свідчить про ефективне виробництво і збут продукції. Отже, враховуючи надскладні умови виробництва в регіоні в 2023 р. акціонерне товариство залишалось прибутковим і ефективним.

Одним з таких чинників є ефективне управління витратами, яке розглянемо в подальшому дослідженні.

2.2. Вплив факторів на формування і відхилення собівартості продукції підприємства

На сьогоднішній день для ефективної діяльності підприємства важливо не тільки оцінювати його фінансове становище та результати за підсумками року, а й проводити оцінку ресурсів, за допомогою яких забезпечується ця діяльність, тобто витрати. Розглянемо фінансову політику в сфері управління витратами в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ». Нині ця політика здійснюється через

планування, тобто склад плану на рік, а також прогнозні дані на найближчі два чи три роки.

В ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» існують менеджери, які контролюють виконання договорів, кожен із них має власну зону відповідальності за конкретними статтями витрат. Отже, проведемо аналіз витрат за економічними елементами. Відповідно до діючих стандартів бухгалтерського обліку для формування витрат за звичайними видами діяльності має бути забезпечене їх угруповання за такими елементами: витрати на оплату праці; амортизація; матеріальні витрати; відрахування з зарплати, інші витрати.

Спочатку проведемо аналіз основних фінансових результатів в агрохолдингу в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Фінансові результати від реалізації продукції підприємства

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021	
				+, -	%
Виручка – всього, млн. грн.	91,4	110,4	120,9	+29,5	132,3
Повна собівартість реалізованої продукції, млн. грн.	55,4	79,0	90,7	+35,3	163,7
Прибуток (збиток), млн. грн.	36,0	31,4	30,2	-5,8	83,9

З табл. 2.5 видно, що спостерігається зростання собівартості реалізованої продукції. В 2022 р. темп зростання склав 42,6% в зв'язку з обмеженнями при проведенні бойових дій. В 2023 р. спостерігаємо зростання відносно 2022 р. на 14,8%, при цьому відносно 2021 р. зростання склало 63,7%, тобто це вже є сталою тенденцією в товаристві.

Також можна спостерігати, що темпи зростання собівартості випереджають темп зростання виручки, як наслідок спостерігається негативна динаміка прибутку від продаж (на 3,8%).

Для виявлення причин даної ситуації необхідно проаналізувати склад і структуру витрат (табл. 2.6).

З табл. 2.6 робимо висновок, що темп зростання собівартості виробленої і реалізованої продукції відносно 2022 р. складає 14,8% (11,7 млн грн). За увесь аналізуємий період з 2021-2023 рр. найбільшу питому вагу мають матеріальні витрати 75,6%, 76,4% і 77,0% відповідно. Тобто зростання собівартості в 2023 р. в основному залежить від збільшення матеріальних витрат на 27,96 млн грн., або на 66,8%. За ці роки собівартість не мала тенденцію до зниження в аспекті матеріальних витрат. На ріст цих витрат вплинули тенденції щодо зростання цін на сировину, матеріали, паливо (добрива, енергоносії) тощо.

Таблиця 2.6

**Елементи витрат на виробництво і реалізацію
продукції ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ»**

Елементи витрат	2021		2022		2023		Відхилення 2023 до 2021	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	+,-	%
Матеріальні витрати	41,88	75,6	60,36	76,4	69,84	77,0	27,96	166,7
Витрати на оплату праці	5,10	9,2	5,37	6,8	2,90	3,2	-2,2	56,9
Відрахування на соціальні заходи	1,12	2,0	1,19	1,5	0,64	0,7	-0,48	57,1
Амортизація	4,49	8,1	6,56	8,3	8,62	9,5	4,13	192,0
Інші витрати	2,81	5,1	5,52	7,0	8,71	9,6	5,9	310,0
Всього	55,4	100,0	79,0	100,0	90,7	100,0	35,3	163,7

Також зростання питомої ваги матеріальних витрат в собівартості пов'язаний, перш за все, зі збільшенням цін на транспортування і зберігання продукції агрохолдингу. Витрати на оплату праці з нарахуваннями займають в 2021 р. – 11,2%, тоді як в 2023 р. – 3,9%, таке їх зниження пов'язане з тис, що чисельність робітників знизилась більш ніж на 50%. Зниження цих витрат склало 46,2%. Питома вага «інших витрат» і «амортизація» зросли в три і два

рази відповідно (з 2021 р. відносно 2023 р.). Темп зростання цих витрат відбувався щорічно. Наочне подання витрат ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2023 р. продемонстровано на рис. 2.2.

Для здійснення подальшого аналізу структури витрат розподілимо їх за принципом залежності від обсягів продукції, що випускається, тобто на змінні та постійні. Проведемо аналіз величини постійних та змінних витрат ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» відповідно в табл. 2.7 і табл. 2.8.

З табл. 2.7 бачимо такі результати, що змінні витрати в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» в 2023 р. відносно 2022 р. зросли на 12,3%, в попередньому періоду 2021 до 2020 темп зростання склав 44,5%.

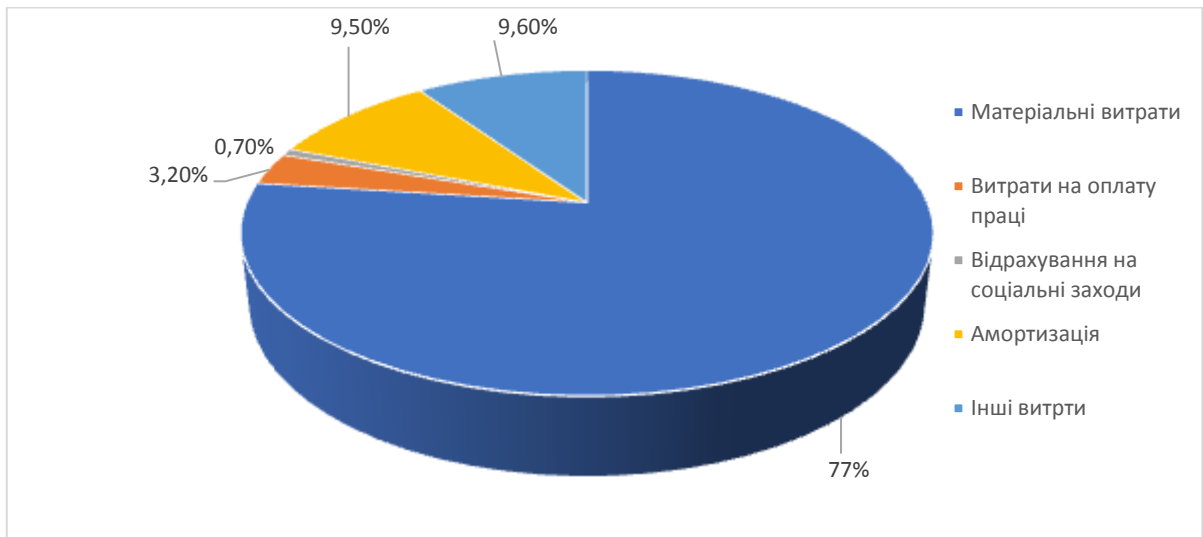


Рис. 2.2 Питома вага елементів витрат ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2023 р., %

Зазначене збільшення відбулося перш за все за рахунок витрат на добрива для галузі рослинництва, вартості енергоносіїв і витрат на паливо. Зростання витрат за цими змінними статтями зумовлене зростанням цін на ці ресурси.

Витрати за статтею заробітна плата з нарахуваннями суттєво знизилася на 55,7% в 2023 р. відносно 2022 р., перш за все причиною цього стало зниження кількості робітників, а отже зниженням витрат на підвищення їх кваліфікації та атестації, зменшення кількості транспортування робітників до

місця роботи, відповідно відбувається і зменшення матеріальної допомоги тощо. Збільшення витрат на оплату праці робітників з 2021 р. до 2022 р. на 12,8% (за умов незмінності кількості робітників за цей період) відбулося за рахунок проведення індексації їх заробітної плати.

Також темпи приросту витрати на послуги сторонніх організацій склали в 2022 р відносно 2021 р. – 2,2 рази, а за період 2022-2023 рр. – 24,2%. Підрядчики та перевізники з кожним роком збільшують ціни за свої послуги, а також витрати зі зберігання продукції на сторонніх сховищах мають велику питому вагу.

Таблиця 2.7

Динаміка і структура змінних витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ»

Стаття витрат	2021		2022		2023		Відхилення 2023 до 2021	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	+,-	%
Насіння	11,6	24,9	16,8	25,0	18,4	24,4	+6,8	158,6
Паливо	16,8	36,1	19,2	28,5	22,9	30,3	+6,1	136,3
Добрива	2,1	4,5	7,3	10,9	8,4	11,1	+6,3	400,0
Корма	5,2	11,2	8,0	11,9	4,9	6,5	-0,3	94,2
Засоби захисту	1,0	2,1	2,1	3,1	5,9	7,8	+4,9	590,0
Енергоносії	4,26	9,2	4,4	6,5	6,0	7,9	+1,74	140,8
Інші матеріальні витрати	0,92	2,0	2,56	3,8	3,34	4,4	+2,42	363,0
Заробітна плата з нарахуваннями	3,2	6,9	3,61	5,4	1,6	2,1	-1,6	50,0
Послуги сторонніх організацій (пере- везення, зберігання)	1,47	3,1	3,3	4,9	4,1	5,5	+2,63	278,9
Всього змінних витрат	46,55	100	67,27	100	75,54	100	+28,99	162,3

Витрати на добрива зросли в 3,5 рази в 2022 р. відносно 2021 р. у зв'язку з зростанням ціни на них, стосовно 2023 р. зростання склало 15,1%. Зниження витрат відбулося за статтею витрат «корми» на 38,7%, оскільки з

2023 р. поголів'я свиней значно скоротилося. Зміни в обсягах валового виробництва продукції рослинництва і тваринництва вплинуло на зміну витрат.

Зменшення продукції сільського господарства у валових показниках виробництва, яке відбулося в агрохолдингу, однак змінило лише структуру витрат, водночас розмір їх самих зріс (саме за рахунок ціни на ресурси). Якщо розглядати структуру змінних витрат, то в 2023 р. найбільша питома вага - 30,3% належить статті паливо, однак відносно 2021 р. частка зменшилася на 5,8 в.п. Частка витрат на добрива складає 11,1% (2023 р), зростання складає відносно 2021 р. – 6,6 в.п. За іншими статтями також відбулися зміни частина в бік зростання частки: засоби захисту рослин і тварин, інші матеріальні витрати, послуги сторонніх організацій, так і в бік зменшення питомої ваги за статтями: насіння, корма, енергоносії, заробітна плата з нарахуваннями.

Наочно представимо структуру змінних витрат на рис. 2.3.

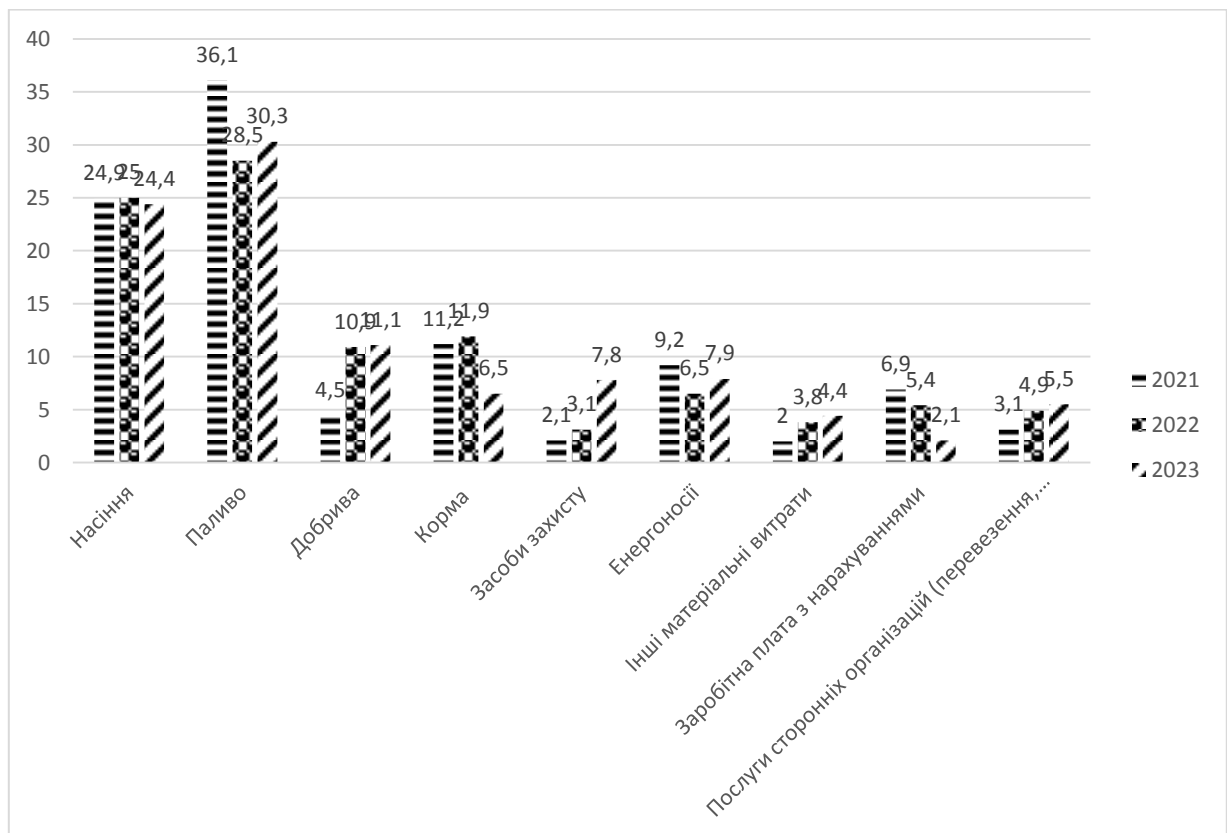


Рис. 2.3 Питома вага статей змінних витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2021-2023 рр., %

Далі в розрізі статей розглянемо постійні витрати в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» в табл. 2.8. З табл. 2.8 простежується така ситуація, що постійні витрати в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» зросли з 2023 р. відносно 2022 р. на 29,2% (3,43 млн грн.). Значне зростання відбулося за рахунок збільшення амортизаційних відрахувань, причиною цього стало витрачання коштів на капітальний ремонт (з включенням його витрат у вартість основних засобів), а саме з позаплановим ремонтом (відбудова пошкодженого майна).

Витрати на оплату праці з нарахуваннями знизилися в 2023 р. відносно 2022 р. на 34,2 %, причиною цього є зниження кількості керівного складу в агрохолдингу при одночасному незмінному розмірі їх заробітної плати.

Таблиця 2.8

Динаміка і структура постійних витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ»

Стаття витрат	2021		2022		2023		Відхилення 2023 до 2021	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	+,-	%
Заробітна плата з нарахуваннями	3,02	34,1	2,95	25,1	1,94	12,8	-1,08	64,2
Амортизація	4,49	50,7	6,56	56,0	8,62	56,9	+4,13	192,0
Послуги сторонніх організацій (зв'язку, охорона, страхування)	1,04	11,8	1,15	9,8	2,78	18,2	+1,74	267,3
Інші витрати	0,30	3,4	1,07	9,1	1,83	12,1	+1,53	610,0
Всього постійних витрат	8,85	100	11,73	100	15,16	100	+6,31	171,3

Зросли витрати на послуги сторонніх організацій та інші витрати, зумовлене зростанням вартості (послуг зв'язку, страхування майна тощо).

Якщо розглядати структуру постійних витрат в 2023 р., то найбільша питома вага належить статті «амортизація» - 56,9% (зростання відносно 2021 р. склало 6,2 в.п.). В ранжированому ряді йдуть наступними послуги

сторонніх організацій – 18,2% (аудиторські послуги, представницькі і юридичні послуги тощо), заробітна плата – 12,8%, інші – 12,1%.

Наочно представимо структуру постійних витрат господарської діяльності ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» Донецької області (рис. 2.4).

Важливим чинником, що впливає на розвиток акціонерного товариства є точка беззбитковості виробництва, тобто це такий обсяг виробництва та реалізації, у якому підприємство немає ні прибутку, ні збитків, а при виробництві та реалізації кожної наступної одиниці продукції підприємство починає отримувати прибуток. Знаючи точку беззбитковості можна зрозуміти, який обсяг необхідно виробити щоб одержати певну кількість прибутку.

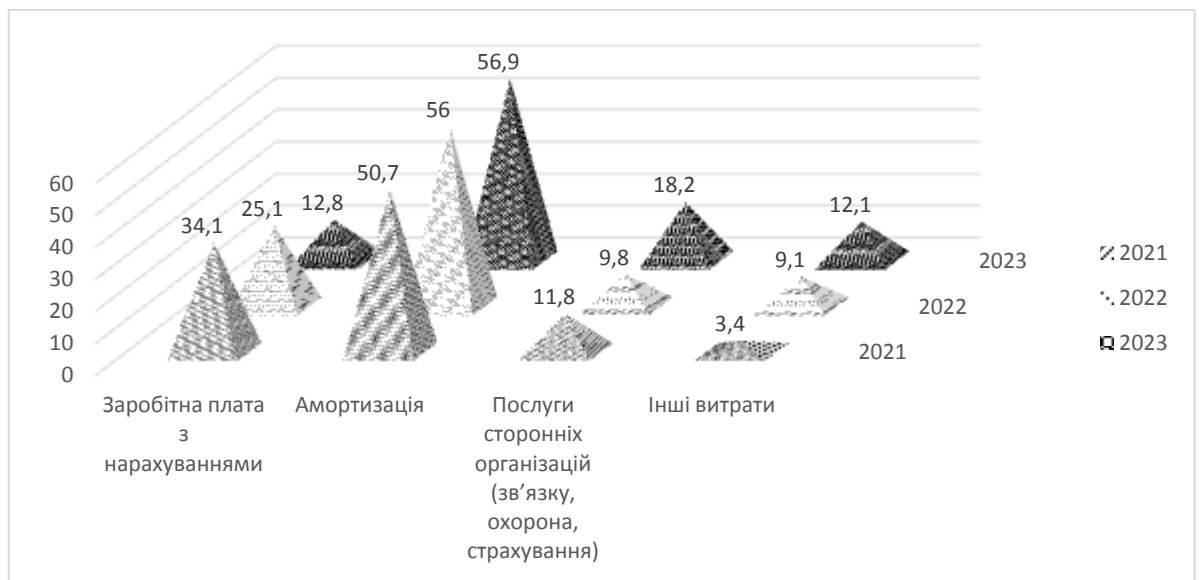


Рис. 2.4 Питома вага статей змінних витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2021-2023 рр., %

На основі проаналізованих даних структури та динаміки витрат, проведемо розрахунок аналізу беззбитковості ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2021-2023 рр., який є особливо важливим при плануванні обсягів продажу та виробництва (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз точки беззбитковості в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ»

Показник			2023	Відхилення
----------	--	--	------	------------

	2021	2022		2023 до 2021	
				+, -	%
Товарна продукція, млн грн	91,4	110,4	120,9	+29,5	132,3
Змінні витрати, млн грн.	46,55	67,27	75,54	+28,99	162,3
Постійні витрати, млн грн.	8,85	11,73	15,16	+6,31	171,3
Точка беззбитковості (вартісне вираження), млн грн.	18,04	30,03	40,41	+22,37	224,0
Запас фінансової міцності	73,36	80,37	80,49	+7,13	109,7

Отже, з табл. 2.9 видно, що надходження від реалізованих товарів щодо 2022 р. зріс на 9,5% в 2023 р. і становив 120,9 млн грн. Також збільшилися змінні та постійні витрати на 12,3% та 29,2% відповідно. Внаслідок чого відбулося зростання точки беззбитковості у вартісному вираженні на 66,5% (в 2022 р. відносно 2021 р.) та 34,6% (в 2023 р. відносно 2022 р.). Також слід зазначити зростання запасу фінансової міцності підприємства за період з 2021 р по 2023 р.

В агрохолдингу існує проблема пов'язана із зростанням собівартості. У цих умовах підприємству є один вихід із ситуації – зниження витрат, зумовлених створенням і продажем продукції. Тобто, перед ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» постає необхідність в управлінських рішеннях та заходах, спрямованих на оптимізацію витрат, і, як наслідок, підвищення результатів підприємства (валових, фінансових).

2.3. Оцінка ефективності управління витратами на підприємстві

Технології, обладнання, ресурси, що використовуються в результаті створення і реалізації господарської діяльності, визначають динаміку поточних витрат, тому найважливішим етапом в досліджуваному механізмі управління витратами є оцінка їх ефективності. В основі прийняття керівництвом своїх рішень при мінімізуванні витрат повинні лежати фактори

ефективності ресурсозберігаючого управління, тобто фактори, що характеризують споживання ресурсів підприємства.

Традиційно результативність діяльності підприємства оцінюється системою економічних чинників, які у комплексі характеризують абсолютні та відносні результати його діяльності. Серед таких економічних факторів слід виділити обсяг валової продукції, її продажу, для всіх видів ресурсів показники ефективності підприємством, показники рентабельності, величину економії певного виду ресурсу чи загальну економію за рахунок досягнення нижчого рівня ніж фактичний собівартості продукції.

Розглянемо систему показників оцінки ефективності витрат за групами на основі поточних витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ», їх динаміку будемо розглядати за витратами виробничих процесів і організаційно-управлінських процесів та витрати фінансово-комерційних процесів і узагальнюючі показники ефективності витрат (табл. 2.10 і табл. 2.11).

Таблиця 2.10

Показники оцінки ефективності витрат виробничих та організаційно-управлінських процесів (на основі поточних витрат)

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021	
				+,-	%
Витрати виробничих процесів					
Зарплатовіддача	14,7	16,8	34,2	19,5	232,7
Енергомісткість	0,05	0,04	0,05	-	100,0
Коефіцієнт матеріальних витрат	0,96	0,98	1,01	0,05	105,2
Витрати організаційно-управлінських процесів					
Коефіцієнт зміни управлінських витрат	1,12	1,06	0,74	-0,38	66,1
Коефіцієнт зміни постійних витрат	1,05	1,33	1,29	0,24	123,1
Коефіцієнт зміни загальногосподарських витрат	1,11	1,45	1,53	0,42	137,8

Як показують дані табл. 2.10 оцінка ефективності витрат виробничих процесів показує, що зарплатовіддача зросла в 2,3 рази, в основі даної тенденції є зменшення кількості працюючих на 50% і зростання виручки (ріст цін на продукцію товариства). Енергомісткість не змінилась, хоча виробничі потужності зазнали змін, однак зростання цін на енергоносії вплинули на коригування їх розміру. Коефіцієнт матеріальних витрат зріс на 5,2%, що свідчить про використання матеріалів не оптимальне в процесі виробництва, і свідчить про перевитрату їх порівняно з встановленими нормами. В 2021 і 2022 рр. значення даного показника свідчили про використання на засадах економії ресурсів (були менше 1), а в 2023 р. спостерігалася перевитрата матеріальних ресурсів на вирощування продукцію (коефіцієнт більше 1).

Оцінка ефективності витрат організаційно-управлінських процесів показує, що обсяг управлінських витрат зменшився (кількість персоналу зменшилася), однак всі інші складові в цьому оцінці цих процесів зросли.

Таблиця 2.11

Показники оцінки ефективності витрат фінансово-комерційних процесів (на основі поточних витрат)

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021	
				+, -	%
Коефіцієнт зміни комерційних витрат	1,12	1,22	1,31	0,19	117,0
Коефіцієнт зміни логістичних витрат	0,88	1,21	1,12	0,24	127,3
Коефіцієнт зміни короткострокової заборгованості	1,55	2,04	1,69	0,14	109,0
Коефіцієнт зміни довгострокової заборгованості	0,66	0,92	1,07	0,41	162,1
Коефіцієнт зміни дебіторської заборгованості	1,44	2,12	1,86	0,42	129,2

Як показують дані табл. 2.11 показники оцінки ефективності витрат фінансово-комерційних процесів зросли. Характерною їх рисою є щорічне зростання всіх цих показників.

В табл. 2.12 розрахуємо узагальнені показники ефективності витрат в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ».

Аналіз даних табл. 2.12 показує, що показники ефективності витрат погіршилися. Витратовіддача знизилася на 19,4%, що характеризує зниження отримання на 1 грн витрат вартості товарної продукції, що свідчить про зниження ефективності витрат в товаристві.

Підтвердженням цієї тенденції є зниження матеріаловіддачі на 20,6%, тобто частка матеріальних витрат у виробленій і реалізованій продукції зростає.

Таблиця 2.12

Узагальнюючі показники ефективності витрат

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021	
				+,-	%
Витратовіддача, грн.	1,65	1,40	1,33	-0,32	80,6
Витратоміцкість, грн.	0,61	0,71	0,75	0,14	123,0
Матеріаловіддача, грн.	2,18	1,83	1,73	-0,45	79,4
Матеріаломіцкість, грн.	0,46	0,55	0,58	0,12	126,1
Енерговіддача	20,0	25,0	20,0	-	100,0
Прибуток на гривню матеріальних витрат, грн.	0,65	0,40	0,33	-0,33	50,0

Прибуток на одну гривню матеріальних витрат зменшився на 50,0%, за рахунок зростання матеріальних витрат на 66,7%.

Отже, підвищити фінансовий стан на засадах стійкості та збереження позицій на ринку необхідно розглянути шляхи зниження витрати підприємства на створення та продаж продукції, приділити особливе увагу подальшому врегулюванню існуючих проблем, виявленню та розробки виважених заходів щодо їх вирішення для покращення фінансового стану.

Висновки до другого розділу

ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за період 2021-2023 рр. мав великий економічний (ресурсний) потенціал. Інтенсивність використання земель в агрохолдингу є високою. Даний ресурс є ефективним: зростання склало за товарною продукцією – в 3,4 рази, а за прибутком – в 2,1 рази (на 100 га сільськогосподарських угідь).

Враховуючи ситуацію в Донецькій області кількість працівників в товаристві зменшилася на 46,7%, хоча водночас раціональність використання праці персоналу зросла на 0,6%. Трудова активність в фірмі є високою і зросла на 0,6% та перебуває у його нормативних значеннях.

Ефективність використання основних засобів зросла на 20,3%. Відносно ефективності використання оборотних активів то воно є ефективним. Вивільнення цих коштів відбулося в 2022 р., що стало позитивною тенденцією, а оскільки тривалість днів обороту не змінилася більше тенденцій до зниження використання їх не спостерігається.

Натуральні показники виробничої діяльності знизилися: врожайність ячменю ярого - на 8,4%, а соняшнику - на 10,5%. Продуктивність праці зросла в розрахунку на одного робітника в 2,5 рази, так і на одну люд.-год – в 2,5 рази. Показники рентабельності діяльності були високими навіть за умов несприятливих зовнішніх умов функціонування. Рівень рентабельності в 2023 р. дорівнював 33,3%, а його зниження відносно 2021 р. склало 31,7 в.п. Норма прибутку в акціонерному товаристві знизилася на 8,5 в.п. Хоча всі показники рентабельності знизилися, сам їх рівень свідчить про ефективне виробництво і збут продукції.

В товаристві темп зростання собівартості створеної та проданої продукції відносно 2022 р. складає 14,8% (11,7 млн грн). За увесь аналізований період з 2021-2023 рр. найбільшу питому вагу мають матеріальні витрати (77,0%). Зростання собівартості в 2023 р. в основному залежить від

збільшення матеріальних витрат на 27,96 млн грн., або на 66,8%. На ріст цих витрат вплинули тенденції щодо зростання цін на сировину, матеріали, паливо (добрива, енергоносії) тощо. Також зростання питомої ваги матеріальних витрат в собівартості пов'язаний, перш за все, зі збільшенням цін на транспортування і зберігання продукції агрохолдингу. Витрати на оплату праці з нарахуваннями займають в 2021 р. – 11,2%, тоді як в 2023 р. – 3,9%, таке їх зниження пов'язане з тим, що чисельність робітників знизилась більш ніж на 50%. Зниження цих витрат склало 46,2%. Питома вага «інших витрат» і «амортизація» зросли в три і два рази відповідно (з 2021 р. відносно 2023 р.).

Провівши поглиблено змінні витрати в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» в 2023 р. відносно 2022 р. зросли на 12,3%, в попередньому періоду 2021 до 2020 темп зростання склав 44,5%. Зазначене збільшення відбулося перш за все за рахунок витрат на добрива для галузі рослинництва, вартості енергоносіїв і витрат на паливо. Зростання витрат за цими змінними статтями пов'язано зі зростанням цін на ці ресурси. Зменшення виробництва продукції за валовими показниками, яке відбулося в агрохолдингу, однак змінило лише структуру витрат, водночас розмір їх самих зріс (саме за рахунок ціни на ресурси). Стосовно структури змінних витрат, то в 2023 р. найбільша питома вага – 30,3% належить статті паливо, однак відносно 2021 р. частка зменшилася на 5,8 в.п. Частка витрат на добрив складає 11,1% (2023 р), зростання складає відносно 2021 р. – 6,6 в.п. За іншими статтями також відбулися зміни частина в бік зростання частки: засоби захисту рослин і тварин, інші матеріальні витрати, послуги сторонніх організацій, так і в бік зменшення питомої ваги за статтями: насіння, корма, енергоносії, заробітна плата з нарахуваннями.

Постійні витрати в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» зросли з 2023 р. відносно 2022 р. на 29,2% (3,43 млн грн.). Значне зростання відбулося за рахунок збільшення амортизаційних відрахувань, що пов'язано з проведенням витрат на капітальний ремонт (з включенням його витрат у вартість основних засобів), а саме з позаплановим ремонтом (відбудова пошкодженого майна).

В структурі постійних витрат в 2023 р. найбільша питома вага належить статті «амортизація» - 56,9% (зростання відносно 2021 р. склало 6,2 в.п.). В ранжированому ряді йдуть наступними послуги сторонніх організацій – 18,2% (аудиторські послуги, представницькі і юридичні послуги тощо), заробітна плата – 12,8%, інші – 12,1%.

Збільшення змінних та постійних витрати на 12,3% та 29,2% відповідно за період дослідження та зміна (зростання) товарної продукції вплинуло на беззбитковість виробництва. Внаслідок чого відбулося зростання точки беззбитковості у вартісному вираженні на 66,5% (в 2022 р. відносно 2021 р.) та 34,6% (в 2023 р. відносно 2022 р.). Також слід зазначити збільшення запасу фінансової міцності підприємства за період з 2021 р по 2022 р, стосовно 2023 р. то відносно 2022 р. запас фінансової міцності майже залишився без змін, спостерігається невелике зростання на 0,1% (на 0,12 млн грн.).

Оцінка ефективності витрат виробничих процесів показує, що зарплатовіддача зросла в 2,3 рази, в основі даної тенденції є зменшення кількості працюючих на 50% і зростання виручки (ріст цін на продукцію товариства). Енергомісткість не змінилась, хоча виробничі потужності зазнали змін, однак зростання цін на енергоносії вплинули на коригування їх розміру.

Коефіцієнт матеріальних витрат зріс на 5,2%, що свідчить про не економне використання матеріалів в процесі виробництва, і свідчить про перевитрату їх порівняно з встановленими нормами. В 2021 і 2022 рр. значення даного показника свідчили про економне використання ресурсів (були менше 1), а в 2023 р. спостерігалася перевитрата матеріальних ресурсів на вирощування продукцію (коефіцієнт більше 1).

Оцінка ефективності витрат організаційно-управлінських процесів показує, що обсяг управлінських витрат зменшився (кількість персоналу зменшилася), однак всі інші складові в цьому оцінці цих процесів зросли, як і показники фінансово-комерційних процесів.

В цілому показники ефективності витрат погіршилися. Витратовіддача знизилася на 19,4%, що характеризує зниження отримання на 1 грн витрат вартості товарної продукції, що свідчить про зниження ефективності витрат в товаристві. Підтвердженням цієї тенденції є зниження матеріаловіддачі на 20,6%, тобто частка матеріальних витрат у виробленій і реалізованій продукції зростає. Прибуток на одну гривню матеріальних витрат зменшився на 50,0%, за рахунок зростання матеріальних витрат на 66,7%.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Перспективні напрями управління витратами на продукцію підприємства

Одним з найголовніших показників господарської діяльності компанії є витрати, оскільки вони беруть участь у формуванні прибутку, що зумовлює необхідність їх правильного управління. Прибуток є головною умовою існування та конкурентоспроможності підприємства.

Тому при управлінні витратами всі підприємства ставлять собі за мету збереження прибутку та підтримку його зростання в довгостроковій перспективі. Для ефективного вирішення цього завдання застосовують різні методи управління досліджуваного питання [28]. Управління витратами має на увазі сукупну величину коштів і способів впливу на процес утворення витрат, що дозволяє забезпечити допустимість своєчасного виявлення резервів, усунути та попередити недоцільні витрати та втрати [17]. Іншими словами, головною метою управління досліджуваного питання компанії є їх оптимізація, яка надалі дозволить отримати планований рівень прибутковості, що є результатом управління діяльністю. Ефективне керування витратами вимагає:

- знання того, в яких обсягах та яким чином витрачаються ресурси підприємства;
- визначення різних факторів, що впливають на поведінку кожної з ознак витрат
- досягнення максимально можливого рівня отриманого результату від використання ресурсів підприємства;

- організація безперервного контролю витрат та пошук резервів для їх ефективного скорочення;
- зосередження на запобіганні збільшенню витрат, а не на їх обліку;
- швидкість та оперативність в отриманні та аналізі даних про витрати.

Нині у процесі управління досліджуваного питання виникає така проблема, як складність, інколи ж навіть неможливості точного виміру складу витрат, зокрема труднощі в облікових операціях [43]. Складність у контролюванні деяких витрат часто мають великий вплив на витрати та ускладнюють цей процес. На підприємствах часто виявляються обмеження оперативного обліку, тобто невчасне надходження даних бухгалтерської (фінансової) звітності.

Ще одна проблема при управлінні витратами в підприємстві – планування витрат. Планування витрат одна із основних методів управління, який розглядається, як певний механізм, що є системою коштів, методів і форм, які впливають економічні інтереси працівників з метою спрямування своєї діяльності підвищення ефективності виробництва. Відсутність ефективного управління витратами за окремими видами діяльності, тобто їх недостатньо якісне планування, розподіл і контроль, сприяє несвоєчасним відстеженням зміни, що створює передумови до збільшення витрат.

Тобто реалії сьогодення при управлінні витратами на підприємствах не завжди відповідає таким ознакам, як: швидкість і оперативність отримання знання про витрати; створення контрольної системи управління виробництвом, орієнтованої насамперед на постійний моніторинг доцільності використання витрат та пошук резервів для їх зниження; зосередження на запобіганні зростанню витрат, а не тільки на їхньому обліку.

Можна виділити такі проблеми в врахуванні витрат: низький рівень оперативності врахування та аналізу витрат, який не дозволяє забезпечити запобігання витрат, своєчасно виявити негативні відхилення від плану та ідентифікувати винних в даних відхиленнях; великий ступінь узагальнення облікової інформації та неможливість її деталізації.

Для вирішення виявлених проблем необхідно здійснювати заходи, які допоможуть забезпечити скорочення витрат, таких як використання нормативного методу контролю витрат. Наприклад, запровадження щотижневого обліку відхилень між плановими та очікуваними показниками за різними статтями витрат могло б значно підвищити інформаційну аналітику щодо витрат та дозволило б вчасно попереджати негативні відхилення від норм та нормативів. Це дозволить виявляти їх причини виникнення та пов'язувати з діяльністю тих чи інших служб підприємства, а також знаходити резерви зниження собівартості. Резерви зниження собівартості - це резерви, з допомогою економії яких може бути знижено витрати виробництва.

По-перше, зменшення витрат на купівлю паливно-мастильних матеріалів, а також витрат на сировину та матеріали.

По-друге, зменшення витрат на транспортування продукції та реалізацію.

По-третє, скорочення витрат на заробітну плату, у тому числі оптимізація робочого та адміністративно-управлінського персоналу.

По-четверте, скорочення витрат при експлуатації на відновлення основних засобів.

В даний час найбільшу частку витрат на виробництво та продаж продукції займають кошти, спрямовані на придбання сировини та матеріалів (добрива, паливо-мастильні матеріали), тому ці витрати відіграють важливу роль при плануванні зниження витрат. Економія з цього виду витрат можлива завдяки пошуку нових контрагентів з найменшою вартістю сировини та матеріалів, без втрат якості виробленого товару та зростанням обсягу виробництва. Економія повинна поєднуватися з підвищенням якості та споживчих властивостей товару за порівняно низького рівня витрат.

Компанія використовує як власний так і сторонній автомобільний транспорт для транспортування продукції до місця, де здійснюється їх реалізація. Для пошуку резерву зниження собівартості необхідно створення

централізованої системи, що забезпечує оперативне управління вторинним транспортом, що у майбутньому призведе до ефективного використання автомобільного парку та зниження витрат за доставку продукції. Тобто просування послуг доставки продуктів оптовими каналом як власним, так і стороннім транспортом також призведе до скорочення витрат та збільшення чистого прибутку. Також необхідно збільшення доходу завдяки розширенню асортименту та пошуку нових постачальників з найменшою ціною покупки.

Це допоможе скоротити витрати на купівлю супутніх товарів, які також входять до собівартості. Таким чином, досягти економії матеріальних витрат можна за допомогою:

1. Рационального використання палива, матеріалів та інших матеріальних витрат;
2. Пошук нових контрагентів з найменшою вартістю сировини та матеріалів, але з високою якістю;
3. Скорочення залишків та витрат;
4. Оптимізація логістичних маршрутів для перевезення продукції;

Також значний обсяг у структурі витрат за виробництво і продукції (близько 15%) займають витрати на оплату праці, тому зниження таких витрат може бути додатковим резервом збільшення прибутку. Витрати можна знизити з допомогою скорочення чисельності як робочого, і адміністративно-управлінського персоналу. В даний час стає популярним є впровадження аутсорсингу, тобто передача компанією при укладанні угоди певних видів або функцій виробничої підприємницької діяльності іншій компанії, що дозволяє значно знизити витрати. Для оптимізації витрат при використанні основних засобів можливе їх використання з максимальним завантаженням. Для зниження трудомісткості необхідно автоматизувати виробництво за допомогою модернізації обладнання на новіші та високотехнологічні. Відповідно витрати, при використанні того чи іншого обладнання, помітно знизяться [11]. Для цієї оптимізації необхідно якісно запланувати всі заходи, щоб вони окупилися найближчим часом. При заміні

обладнання мають бути враховані техніко-економічні нормативи застосування.

Крім загального вирішення проблем в управлінні витратами, запропоновано низку заходів, що сприяють оптимізації витрат на аналізованому підприємстві.

3.2. Формування стратегії забезпечення ефективного розвитку підприємств

На бізнес агрохолдингу впливають макроекономічний стан в Україні, і притаманні особливості ринку, що розвиваються. Протягом 2022 року, внаслідок обстрілу було зруйновано один із свинокомплексів агрохолдингу, знищені 1263 голів свиней, що становить менше 1% від загальної кількості в 2022 році. Загальна сума збитку становить 41365 тис. грн., в тому числі пошкоджено будівель – 33909 тис. грн, свиней – 2364 тис. грн, інші активи – 5182 тис. грн. Після повномасштабного вторгнення фірми тимчасово призупинилося виробництво цеху ковбасної продукції, частково реалізувала поголів'я свиней, а також призупинила діяльність двох з п'яти свинокомплексів.

Оцінки конкурентного становища продукції ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за 2021-2023 рр. в цілому на ринку була здійснена за допомогою Матриця Мак – Кінсі (GE/McKinsey). Результати оцінки привабливості ринку продукції виробництва та реалізації м'яса свиней представлені в таблиці 3.1.

З таблиці 3.1 видно, що за показниками привабливості ринку ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» відстає за підсумковою оцінкою від виробників м'ясної продукції, такі як ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат» та корпорація «Агро Овен». Основним фактором такого становища фірми на ринку є проведення військових дій на території Донецької області, неможливість повноцінно проводити виробничу і збутову діяльність, скорочення поголів'я свиней,

зменшення кількості споживачів та виробничих потужностей. В двох інших виробників ситуація більш стабільна, про що свідчать дані їх привабливості ринку.

Таблиця 3.1

Привабливість ринку продукції

Критерій оцінки	Питома вага фактору, %	Якісна оцінка	ПрАТ «АПК інвест»		ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат"		Корпорація «Агро Овен»	
			Оцінка в балах (1-100)	Підсумок	Оцінка в балах (1-100)	Підсумок	Оцінка в балах (1-100)	Підсумок
Зростання ринку	30	Можливий при розширенні збуту або виходу конкурентів	70	18,0	90	22,0	90	22,0
Можливість для зміни цін	30	При зниженні собівартості чи отримання податкових пільг	50	15,0	60	18,0	60,0	18,0
Складність вхідних бар'єрів	10	Середня для нових конкурентів	40	10,0	60,0	11,0	70,0	10,0
Вплив споживачів	30	Споживачі мають сформовану схильність до продукції	50	20,0	60,0	16,0	70,0	18,0
Разом	100			63,0		67,0		68,0

Так, корпорація «Агро Овен» має майже однакову привабливість на ринку як і ТОВ "Глобинський м'ясокомбінат», перевищуючи останній лише на один бал. Врахування цих елементів дозволить провести встановлення стратегічного положення підприємств на ринку відповідного регіону та провести відповідний аналіз. Серед аспектів керованості аналізованими процесами (підвищення конкурентоспроможності агровиробництва,

нарощування його обсягів, завантаження потужностей переробних підприємств, оцінка та освоєння резервів зростання ефективності) в рамках регіональних підкомплексів можна виділити рішення: організаційного характеру – пов’язані з оптимізацією завантаження потужностей підприємств та складу учасників, удосконаленням системи управління та фінансовим оздоровленням аграрних підприємств; виробничо-технічного плану – націлені на зростання ефективності всіх галузей, матеріально-технічне забезпечення з урахуванням модернізації виробництва, ресурсозберігаючих технологій; організаційно-технологічної спрямованості – що орієнтують виробників на подальшу інтенсифікацію галузей, удосконалення спеціалізації та ефективне розміщення сільськогосподарського виробництва з метою сталого розвитку сировинних зон; щодо посилення кадрового потенціалу – переслідуючи подолання дефіциту кадрів, формування мотиваційного (соціально-економічного) механізму залучення та закріплення молодих фахівців.

Використовуючи таблицю порівняльних характеристик, проводиться бальна оцінка відносних переваг в конкуренції (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Стратегічний стан підприємства

Відносні переваги конкурентів	Питома вага фактору, %	ПрАТ «АПК інвест»		ТОВ "Глобинський м'ясо-комбінат»		Корпорація «Агро Овен»	
		Бали (1-100)	Підсумок	Бали (1-100)	Підсумок	Бали (1-100)	Підсумок
Якість продукції	30	90	18	70	10	80	16
Асортимент	5	80	16	60	18	50	12
Ціни	20	60	14	50	10	60	10
Технологія виробництва	20	80	10	70	12	60	10
Розташування постачальників кормів	15	40	5	80	16	80	16
Кількість торгових	10	50	12	80	14	70	11

точок							
Разом	100		85		80		74

За стратегічним розвитком ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» випереджало виробників свинини на ринку. Тому побудуємо за даними табл. 3.1 і табл. 3.2 матрицю Мак-Кінзі (рис. 3.1), яка показує стан на ринку продукції в умовах майже однакової привабливості ринку для споживачів).

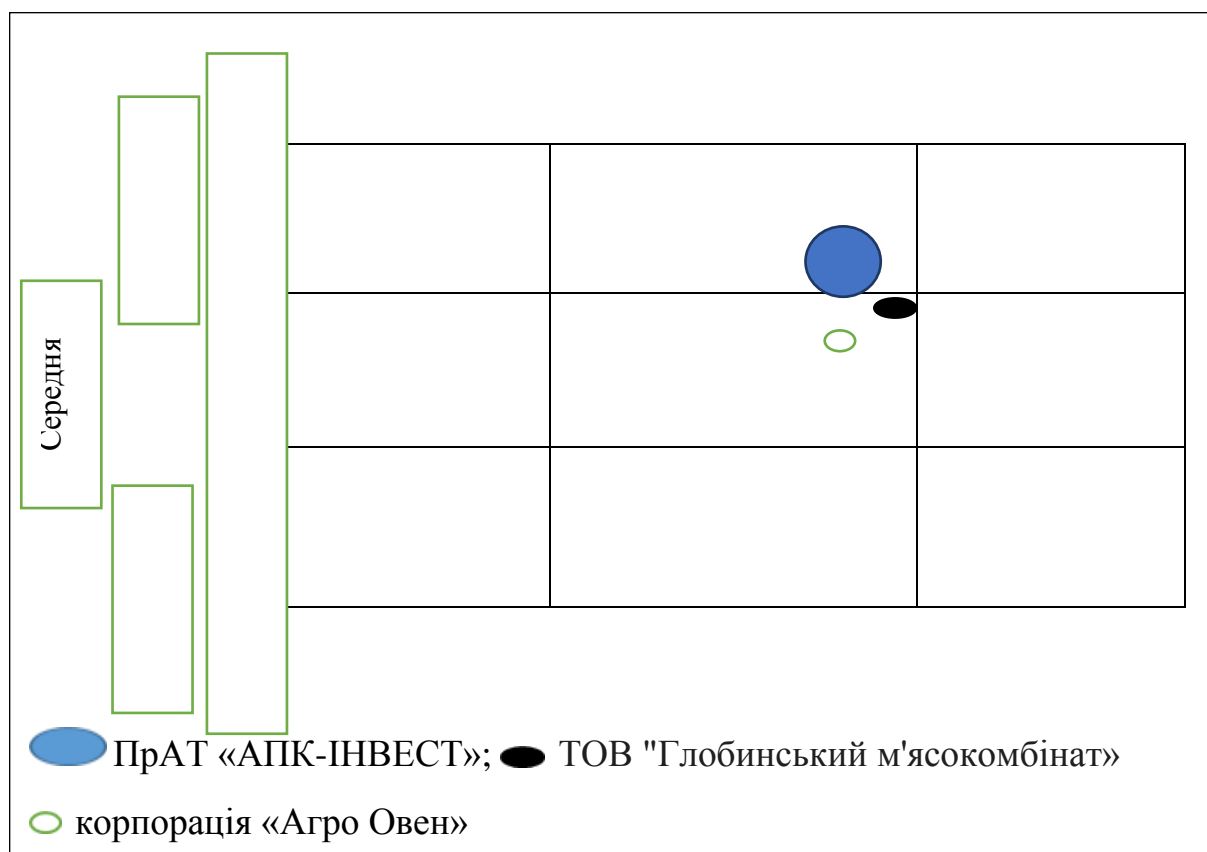


Рис. 3.1 Матриця Мак-Кінзі щодо визначення конкурентного становища продукції в умовах однакової привабливості ринку для виробників

Проведений аналіз конкурентоспроможності тваринницької продукції ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» показав, що в порівнянні з основними конкурентами (ТОВ «Глобинський м'ясокомбінат» та корпорація «Агро Овен») воно є найменш конкурентоспроможною, оскільки на погіршився зовнішній чинник для товариства, зниження пропозиції продукції, низька купівельна спроможність покупців і зменшення їх кількості.

В 2024 р. стан тваринницької галузі в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ», у зв'язку з продовженням військових дій на території Донецької області, став незадовільний, ця галузь знизила показники валового виробництва і щомісяця скорочується чисельність поголів'я свиней. Галузь рослинництва в товаристві стає основною галуззю, що відповідно змінює сценарій розвитку діяльності підприємства.

Для вирішення проблеми, що склалася на підприємстві пропонуємо ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» оптимізувати виробничий процес, в частині використання виробничих потужностей. Для проведення цього процесу використовуємо 2 сценарію на рис. 3.2.



Рис. 3.2 Оптимізація виробничих процесів в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ»

Відповідно до рис. 3.2 перший сценарій проведення оптимізації виробничого процесу ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» необхідно розпочати з аналізу завантаженості виробничих потужностей, внаслідок чого можливо виявити непрацюючі у виробництві потужності, які потрібно списати або продати з урахуванням нарахованого зносу.

Другий сценарій необхідно також розпочати з аналізу завантаженості виробничих потужностей, також виявимо непрацюючі потужності виробництва. Далі з'явиться можливість збільшити обсяги продажів нарощування виробництва, проте, лише у межах наявних резервів.

Розглянуті два сценарії оптимізації можуть призвести до зменшення частки витрат у собівартості кожної одиниці виробленої продукції. Для вирішення проблеми великої величини витрат повинні взаємодіяти менеджери компанії, які й виконуватимуть початкову функцію аналізу завантаженості виробничих потужностей.

Одним з таких кроків є потреба у заміні старого обладнання. В компанії для проведення після збирального обробітку збіжжя здійснюється з використанням обладнання національного виробництва. Таким механізмом виступає сушарка зернова модульна СЗМ-120, строк корисної експлуатації якої закінчився в 2023 р. Підприємство розглядає можливість її оновлення чи заміни на аналогічну. Вирішенню цього питання запропоновано придбання для сушіння – сушарки зернової модульної СЗМ-760 для зерна насінневого, продовольчого і фуражного, насіння зернових, соняшнику, яка навіть з вологістю до 35% (початковою) може працювати в різних режимах режимі. Ці механізми є в складі зерноочисних і сушильних комплексів в сушильних лініях.

Далі порівнюємо виробничі характеристики з поточним обладнанням СЗМ-120 в таблиці 3.3. Для визначення економічного ефекту від запровадження нової модернізованої сушарки зернової модульної розрахуємо одноразові та поточні витрати. Одноразові витрати включають витрати на придбання, встановлення та монтаж обладнання. Оскільки підприємство має

власний капіталу і має чистий прибуток, то фінансування здійснюватиметься за рахунок виділених власних коштів, заздалегідь запланованих компанією. Усього необхідно замінити одну сушарку.

Таблиця 3.3

Порівняльний аналіз СЗМ-760 з поточною сушаркою

Характеристика	СЗМ-120	СЗМ-760
Продуктивність, т/год	15	70
Обмолот кукурудзи (30%...19%)	6	30
Пшениця (20%...15%)	14	70
Соняшник (17%...10%)	7,5	35
Ріпак (16%...8%)	5	25
Встановлена потужність (без норій), КВт	42	147
Вид палива	газ	газ
Загальна місткість для зерна	25 м ³	60 м ³
Кількість зон нагріву	1-2	6-7
Кількість обслуговуючого персоналу	2	2

Таким чином інвестиції в 2025 р. на придбання модульної зернової сушарки складе 3908 тис. грн. Доставка здійснюється спеціальною транспортною компанією та становитиме 5% від вартості обладнання. Таким чином, отримуємо наступну суму капітальних вкладень:

1. Доставка обладнання = $3908 \times 0,05 = 195,0$ тис. грн.

2. Пусконаладжувальні роботи, що включають монтажні роботи, виконані згідно з монтажними схемами та паспортами, наданими заводом виробником, у тому числі збірно-зварювальні роботи, здійснюватимуться обслуговуючою монтажною організацією протягом двох тижнів. Плата за надані послуги 1000 тис. грн.

3. Загальна сума капітальних вкладень: $3908 + 195 + 1000 = 5103,0$ тис. грн.

Експлуатаційні витрати на обладнання включають:

1) витрати на амортизаційні відрахування. Розрахуємо витрати на амортизацію нового обладнання. Термін корисного використання обладнання

складає 10 років. Норма амортизації: $(1/10) \times 100\% = 10\%$, таким чином, щорічні амортизаційні відрахування: $(3908 \times 10\%) \times 100\% = 391,0$ тис. грн. При порівнянні характеристик нової та старої сушарки можна відзначити, що нове обладнання має меншу потужність споживання електроенергії.

Проведемо аналіз економії витрат за електроенергію з допомогою зменшення споживаної потужності, за умови роботи устаткування повний робочий день і однакового обсягу виробітку:

1. Витрати на електроспоживання старого обладнання: $182 \text{ МВт} \times 8$ тис. грн. $\text{М/Вт} = 1655$ тис. грн.

2. Витрати на електроспоживання нового обладнання: $62,2 \text{ МВт} \times 8$ тис. грн. $\text{М/Вт} = 1098$ тис. грн.

3. Економія склала: 655 тис. грн. – 498 тис. грн. = 157 тис. грн.

2). Після впровадження нового модуля сушарки призведе до змін в використанні працівників, їх кількість зміниться: старе обладнання обслуговувало 3 працівника, нове - два працівника. Розрахуємо економію від використання працівників: 122 тис. грн.

3) Експлуатаційні витрати на поточний ремонт сушарки, яка є в компанії, щорічно складають 142 тис. грн., тобто ця сума буде економією при впровадженні нової сушарки.

Так, завдяки впровадженню нової сушарки відбудеться прискорення обсягу процесів обробки (сушіння) збіжжя в господарстві. Отже, подаємо зведені дані за результатами проведених розрахунків, а також розрахунок передбачуваної щорічної економії (таблиця 3.4). Таким чином, компанія може мати економію на поточних витратах, модернізувавши обладнання модульної сушарки, на 821 тис. грн., а прибуток від галузі рослинництва складає $16,2$ млн грн. (за базовий показник взято дані 2023 р.). Для оцінки інвестицій як остаточний економічний ефект приймається чистий прибуток, який складе $16,2$ млн. грн. Проведемо розрахунок інвестиційного проекту, що дозволяє визначити загальну вигоду, а також термін окупності даного проекту. За безризикову ставку проекту візьмемо 10% (середній відсоток на

депозити у банку). Ризики цього інвестиційного проекту – 3%. Отже, ставка дисконтування становить 13%. В додатку А представлена оцінка ефективності інвестиційного проекту.

Таблиця 3.4

Розрахункові параметри, пов'язані з модернізацією сушарки

Показник	Старе обладнання	Нове обладнання	Відхилення
Інвестиції, тис. грн.	-	5103,0	-
в т. ч.:- вартість обладнання	-	3908,0	-
- доставка	-	195,0	-
- монтаж і обладнання	-	1000,0	-
Амортизація, тис. грн.	-	391,0	-
Річні витрати на електроенергію, тис. грн.	1655,0	1098,0	-557,0
Заробітна плата з нарахуваннями, тис. грн.	366,0	244,0	-122,0
Річні витрати на поточний ремонт, тис. грн.	142,0	-	-142,0
Всього економія	-	-	821,0

Отже, індекс прибутковості інвестицій (PI) вказує на відношення дисконтованої вартості грошових потоків до вартості інвестицій. $PI > 0$ проект є привабливим, оскільки зможе забезпечити потокову та додаткову віддачу капіталу. Термін окупності проекту 6,2 роки. Внутрішня норма доходності інвестиційного доходу (IRR) показує значення відсоткової ставки, коли він чистий дисконтований дохід дорівнюватиме нулю. Оскільки $IRR > r$, то інвестиційний проект є вигідним. Таким чином, вкладення витрат на модернізацію модуля сушарки дозволить підприємству оптимізувати процес реалізації сільгоспкультур, навіть за рахунок незмінних обсягів продажу. Також це сприятиме поліпшенню пропускної спроможності в комплексі сушарки.

Зрештою це дозволить мати економію витрат та покращить фінансове становище підприємства. Підприємство щорічно отримуватиме додатковий дохід від економії 821,0 тис. грн.

Розрахуємо сукупний економічний ефект від запропонованого автором комплексу заходів щодо оптимізації витрат, проведемо CVP-аналіз з урахуванням прогнозованих змін (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

Точка беззбитковості з урахуванням прогнозних даних

Показник	2023 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Виручка від реалізації, млн. грн.	120,9	120,9	100,0
Собівартість -всього, млн грн.	90,7	89,88	99,1
Постійні витрати, млн грн.	15,16	15,16	100,0
Змінні витрати, млн грн.	75,54	74,72	97,5
Прибуток – всього, млн грн	30,2	30,58	102,8
Точка беззбитковості (вартісний вираз), млн грн.	40,40	39,68	98,2
Запас фінансової міцності	80,49	81,22	101,0
Рівень рентабельності	33,3	34,0	+0,07

Отже, із даних розрахованого проєкту видно, що завдяки комплексу вищеописаних заходів щодо оптимізації витрат, а саме за рахунок економії на витратах. Підприємство матиме прибуток від реалізації більше на 2,8%, і збільшиться запас фінансової міцності на 1,0%, при цьому дані показники зростатимуть. Це говорить про те, що структура витрат зміниться та стане більш оптимальною.

При впровадженні запропонованих заходів вдасться досягти поліпшення показника рентабельності (0,07 в.п.). Здебільшого це досягнуто завдяки економії витрат. Отже, що запропоновані автором заходи дозволять підприємству поліпшити свій фінансовий стан, стати ефективнішим.

Впровадження запропонованих заходів сприятиме покращенню фінансового стану, що виражається у збільшенні прибутку, запасу фінансової

міцності та, як наслідок, показників рентабельності підприємства. Ці заходи в рамках управління витратами підприємства слід розглядати як ефективні.

Висновки до третього розділу

В 2024 р. стан тваринницької галузі в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ», у зв'язку з продовженням військових дій на території Донецької області, став незадовільний, ця галузь знизила показники валового виробництва і щомісяця скорочується чисельність поголів'я свиней. Галузь рослинництва в товаристві стає основною галуззю, що відповідно змінює сценарій розвитку діяльності підприємства.

Для вирішення проблеми, що склалася на підприємстві пропонуємо ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» оптимізувати виробничий процес, в частині використання виробничих потужностей. Для проведення цього процесу запропоновано 2 сценарія. Сценарій проведення оптимізації виробничого процесу ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» необхідно розпочати з аналізу завантаженості виробничих потужностей, внаслідок чого можливо виявити непрацюючі у виробництві потужності, які потрібно списати або продати з урахуванням нарахованого зносу або модернізувати.

Розглянуті два сценарії оптимізації можуть призвести до зменшення частки витрат у собівартості кожної одиниці виробленої продукції. Для вирішення проблеми великої величини витрат повинні взаємодіяти менеджери компанії, які й виконуватимуть початкову функцію аналізу завантаженості виробничих потужностей.

З метою модернізації комплексів в сушильних лініях запропоновано придбання сушарки зернової модульної СЗМ-760. Фінансування проекту передбачено за рахунок власних коштів. Проведені розрахунки показали економію витрат за статтями (електроенергії, кількості обслуговуючого персоналу, поточний ремонт) на суму 821 тис. грн. Період окупності проекту 6 років.

Від його впровадження підприємство матиме прибуток від реалізації більший на 2,8%, і збільшиться запас фінансової міцності на 1,0% та показник рентабельності (0,07 в.п.). Здебільшого це досягнуто завдяки економії витрат.

Досягти економії матеріальних витрат в компанії також шляхом:

1. Рационального використання палива, матеріалів та інших матеріальних витрат;
2. Пошук нових контрагентів з найменшою вартістю сировини та матеріалів, але з високою якістю;
3. Скорочення залишків та втрат;
4. Оптимізація логістичних маршрутів для перевезення продукції;

Отже, запропоновані автором заходи дозволять підприємству поліпшити свій фінансовий стан, стати ефективнішим.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження організаційно-економічний механізм управління витратами в роботі дозволило сформулювати наступні висновки.

ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» за період 2021-2023 рр. мав великий економічний (ресурсний) потенціал. Інтенсивність використання земель в агрохолдингу є високою. Даний ресурс є ефективним: зростання склало за товарною продукцією – в 3,4 рази, а за прибутком – в 2,1 рази (на 100 га сільськогосподарських угідь). Кількість працівників в товаристві зменшилася на 46,7%, хоча водночас раціональність використання праці персоналу зросла на 0,6%. Трудова активність в фірмі є високою і зросла на 0,6% та перебуває у його нормативних значеннях.

Ефективність використання основних засобів зросла на 20,3%. Відносно ефективності використання оборотних активів то воно є ефективним. Вивільнення цих коштів відбулося в 2022 р., що стало позитивною тенденцією, а оскільки тривалість днів обороту не змінилася більше тенденцій до зниження використання їх не спостерігається.

Натуральні показники виробничої діяльності знизилися: врожайність ячменю ярого - на 8,4%, а соняшнику - на 10,5%. Продуктивність праці зросла в розрахунку на одного робітника в 2,5 рази, так і на одну люд.-год – в 2,5 рази. Показники рентабельності діяльності були високими навіть за умов несприятливих зовнішніх умов функціонування. Рівень рентабельності в 2023 р. дорівнював 33,3%, а його зниження відносно 2021 р. склало 31,7 в.п. Норма прибутку в акціонерному товаристві знизилася на 8,5 в.п. Хоча всі показники рентабельності знизилися, сам їх рівень свідчить про ефективне виробництво і збут продукції.

В товаристві темп зростання собівартості виробленої і реалізованої продукції відносно 2022 р. складає 14,8% (11,7 млн грн). За увесь аналізований період з 2021-2023 рр. найбільшу питому вагу мають матеріальні витрати (77,0%). Зростання собівартості в 2023 р. в основному залежить від

збільшення матеріальних витрат на 27,96 млн грн., або на 66,8%. На ріст цих витрат вплинули тенденції щодо зростання цін на сировину, матеріали, паливо (добрива, енергоносії) тощо. Також зростання питомої ваги матеріальних витрат в собівартості пов'язаний, перш за все, зі збільшенням цін на транспортування і зберігання продукції агрохолдингу. Витрати на оплату праці з нарахуваннями займають в 2021 р. – 11,2%, тоді як в 2023 р. – 3,9%, таке їх зниження пов'язане з тим, що чисельність робітників знизилась більш ніж на 50%. Зниження цих витрат склало 46,2%. Питома вага «інших витрат» і «амортизація» зросли в три і два рази відповідно (з 2021 р. відносно 2023 р.).

Провівши поглиблено змінні витрати в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» в 2023 р. відносно 2022 р. зросли на 12,3%, в попередньому періоду 2021 до 2020 темп зростання склав 44,5. Зменшення валового виробництва продукції сільського господарства, яке відбулося в агрохолдингу, змінило лише структуру витрат, водночас розмір їх самих зріс (саме за рахунок ціни на ресурси). Стосовно структури змінних витрат, то в 2023 р. найбільша питома вага - 30,3% належить статті паливо, однак відносно 2021 р. частка зменшилася на 5,8 в.п. Частка витрат на добрив складає 11,1% (2023 р), зростання складає відносно 2021 р. – 6,6 в.п.

Постійні витрати в ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» зросли з 2023 р. відносно 2022 р. на 29,2% (3,43 млн грн.). Значне зростання відбулося за рахунок збільшення амортизаційних відрахувань, що пов'язано з проведенням витрат на капітальний ремонт (з включенням його витрат у вартість основних засобів), а саме з позаплановим ремонтом (відбудова пошкодженого майна).

Збільшення змінних та постійних витрати на 12,3% та 29,2% відповідно за період дослідження та зміна (зростання) товарної продукції вплинуло на беззбитковість виробництва. Внаслідок чого відбулося зростання точки беззбитковості у вартісному вираженні на 66,5% (в 2022 р. відносно 2021 р.) та 34,6% (в 2023 р. відносно 2022 р.). Також слід зазначити збільшення запасу фінансової міцності підприємства за період з 2021 р по 2022 р,

стосовно 2023 р. то відносно 2022 р. запас фінансової міцності майже залишився без змін, спостерігається невелике зростання на 0,1% (на 0,12 млн грн.).

Оцінка ефективності витрат виробничих процесів показує, що зарплатовіддача зросла в 2,3 рази, в основі даної тенденції є зменшення кількості працюючих на 50% і зростання виручки (ріст цін на продукцію товариства). Енергомісткість не змінилась, хоча виробничі потужності зазнали змін, однак зростання цін на енергоносії вплинули на коригування їх розміру.

Коефіцієнт матеріальних витрат зріс на 5,2%, що свідчить про не економне використання матеріалів в процесі виробництва, і свідчить про перевитрату їх порівняно з встановленими нормами. В 2021 і 2022 рр. значення даного показника свідчили про економне використання ресурсів (були менше 1), а в 2023 р. спостерігалася перевитрата матеріальних ресурсів на вирощування продукцію (коефіцієнт більше 1).

В цілому показники ефективності витрат погіршилися. Витратовіддача знизилася на 19,4%, що характеризує зниження отримання на 1 грн витрат вартості товарної продукції, що свідчить про зниження ефективності витрат в товаристві. Підтвердженням цієї тенденції є зниження матеріаловіддачі на 20,6%, тобто частка матеріальних витрат у виробленій і реалізованій продукції зростає. Прибуток на одну гривню матеріальних витрат зменшився на 50,0%, за рахунок зростання матеріальних витрат на 66,7%.

Для вирішення проблеми, що склалася на підприємстві пропонуємо ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» оптимізувати виробничий процес, в частині використання виробничих потужностей. Для проведення цього процесу запропоновано 2 сценарія. Сценарій проведення оптимізації виробничого процесу ПрАТ «АПК-ІНВЕСТ» необхідно розпочати з аналізу завантаженості виробничих потужностей, внаслідок чого можливо виявити непрацюючі у виробництві потужності, які потрібно списати або продати з урахуванням нарахованого зносу або модернізувати.

З метою модернізації комплексів в сушильних лініях запропоновано придбання сушарки зернової модульної СЗМ-760. Фінансування проєкту передбачено за рахунок власних коштів. Проведені розрахунки показали економію витрат за статтями (електроенергії, кількості обслуговуючого персоналу, поточний ремонт) на суму 821 тис. грн. Період окупності проєкту 6 років.

Від його впровадження підприємство матиме прибуток від реалізації більший на 2,8%, і збільшиться запас фінансової міцності на 1,0% та показник рентабельності (0,07 в.п.). Здебільшого це досягнуто завдяки економії витрат.

Отже, запропоновані заходи дозволять підприємству поліпшити свій фінансовий стан, стати ефективнішим.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. Київ: КНЕУ, 2015. 724 с.
2. Артемонова Н.С., Акулюшина М.О. Управління витратами: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 116 с.
3. Безродна Т.М. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством: визначення сутності поняття. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2008. №10. С. 58–62.
4. Біла О.Г., Боднарюк І.Л., Мединська Т.В. Управління витратами підприємства: теорія та практика: монографія. Львів : Вид-во ЛКА, 2012. 200 с.
5. Бойчик І.М. Економіка підприємства. Київ: Кондор -Видавництво, 2016. 378 с.
6. Бойчук Н.Я., Острянюк М.М. Проблеми енергозбереження та підвищення енергоефективності економіки України. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. №19. С. 25–34.
7. Борисюк І.О., Семеняка Я.В. Формування системи управління витратами підприємства. «Modern Economics». *Електронне наукове фахове видання з економічних наук*. 2017. №6 С. 15-23. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Borisyuk-I.-O.-Semenyaka-YA.-V..pdf>
8. Великий Ю.М. Управління витратами підприємства. Харків: ІНЖЕК, 2009. 192 с.
9. Економіка підприємства. Заг. ред. Ковальської Л.Л. та Кривов'язюка І.В. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с
10. Економіка підприємства. Заг. ред. Л. Г. Ліпич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 768 с.
11. Ємельянов О., Курило О., Петрушка Т. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення

ефективності їх господарської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2022. № (38). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-58>

12. Жадько К. С. Сучасні тенденції енергозбереження та ефективності діяльності підприємств. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. Вип. 16. С. 302–307.

13. Жовнірова М. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах URL: <https://ipdo.kiev.ua/files/articles/but7.pdf>

14. Занора В.О. Ризик-орієнтоване управління виробничо-технологічними витратами машинобудівних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2014. №4. С. 157–161.

15. Зима Є.М. Економічна сутність та поняття організаційно-економічного механізму. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі*: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 03-04 жовтня 2024 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2024. С. 27-28.

16. Кадирус І. Г., Курбацька Л.М. Теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 1. С. 3-5.

17. Коваленко Н.В. Система управління розвитком підприємства та її складники. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4(72). С. 98–107.

18. Костецька Н. Управління витратами на підприємствах в умовах ризику. *Економіка та суспільство*. 2021. № (34). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-67>

19. Крот Ю.М., Пастернак Я.П. Формування ефективної системи управління витратами підприємств. *Вісник ХДУ. Серія «Економічні науки»*. 2018. Том 2. № 28. С. 148-151. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/67/64>

20. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Когут У.І. Управління витратами на підприємствах: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 244 с.

21. Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. *Інфраструктура ринку*. 2019. Випуск 31. С. 301-309. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/47.pdf
22. Ліпич Л. Г., Ющишина Л.О. Управління витратами бізнес-процесів у рослинництві: монографія Луцьк: ВІСМ, 2011. 216 с.
23. Майстро С., Більовський М. Державна політика енергоефективності та енергозбереження як необхідна умова забезпечення енергетичної безпеки України. *Ефективність державного управління*. 2018. №1(54). С. 80–87.
24. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Рудич А.І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4 (115). С. 140-147. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/4_2020/26.pdf
25. Матвеева Н.М., Славута О. І. Управління витратами: навч. посібник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 157 с.
26. Пасенко Н. С. Організація обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовими результатами підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №17. С. 74-76
27. Повещенко М.Е. Організаційно-економічні аспекти побудови механізму управління витратами на підприємствах. *Економічний простір*. 2024. №189. С.360-364
28. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів: Пер. с англ. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.
29. Рожелюк В. М., Денчук П. Н. Принципи управління витратами на виробництво у ринковому середовищі. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2007. Спецвип. 22. Ч. II. С. 212–216.
30. Свиистун Л.А., Левкова Р.М. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. *Економіка і регіон*. 2017. № 4. С. 57–62.

31. Севастьянов Р. В., Калініна Я. Ю. Енергоефективність промислових підприємств України та бар'єри з її впровадження. *Економічний вісник ЗДА*. 2014. Вип. 7. С. 144–154.
32. Сітковська А., Зима Є. Напрями підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. *Економічні проблеми модернізації та інвестиційно-інноваційного розвитку аграрних підприємств*: Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції науковців та здобувачів вищої освіти (29-30 квітня 2024 р. м. Дніпро). Дніпро, 2024. С. 121-123.
33. Сітковська А.О., Полегенька М.А., Зима Є.М. Organizational and economic mechanism for managing vitrats of agricultural enterprises. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №20. С. 65-68.
34. Склярук Т.В., Соболев І.В. Сучасний механізм оцінювання ефективності персоналу промислового підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. №2(27). С. 72–75.
35. Скрипник М. І. Розвиток бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю витрат та калькулювання собівартості : монографія. Житомир, 2011. 732 с.
36. Чернецька О. В. Методичні підходи до визначення ефективності витрат сільськогосподарських підприємств в управлінському обліку. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2011. № 7(1). С. 188–195.
37. Чернишова Л. І. Особливості формування системи управління витратами вітчизняних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2014. № 3(52). С. 61–68.
38. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навчальний посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 166 с
39. Шарманська В. М., Вітюк В. В. Аналіз забезпеченості підприємства основними засобами та ефективності їх використання. *Молодий вчений*. 2018. №1(53). С. 550–552.

40. Шутько Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3681>
41. Юрченко О.А. Роль і місце бухгалтерського обліку та контролю в системі управління витратами іншої операційної діяльності. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2014. № 2. С. 245–260. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/boaa_2014_2_26
42. Якушик Я. Д. Концептуальні підходи до управління витратами в системі економічної безпеки підприємства. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 5–6. С. 211–216.
43. Çömez-Dolgan N., Moussawi-Haidar L., Jaber M.Y. A buyer-vendor system with untimely delivery costs: Traditional coordination vs. VMI with consignment stock. *Computers and Industrial Engineering*. 2021. № 154. URL: <https://www.journals.elsevier.com/computers-and-industrial-engineering>
44. Eleonora Tereshchenko, Oksana Shkolenko, Inna Kosmidailo, Iryna Kalina, Nataliia Shuliar. Formation of an effective risk management system at the enterprise. *Financial and credit activity-problems of theory and practice*. 2021. № 1. URL: <http://fkd.org.ua/issue/view/13824>
45. Hou K.-L. An EPQ model with setup cost and process quality as functions of capital expenditure. *Applied Mathematical Modelling*. 2007. № 31 (1). P. 10–17. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apm.2006.03.034>
46. Kostetska N. I., Litkovets Yu. O. Risk cost management in Ukraine's fat and oil industry. Economic and social development of Ukraine in XXI century: national vision and globalization challenges: Collection of scientific articles. Oklahoma City, 2017. P. 46–48.
47. Kryshchal H., Kalina, I. Shuliar N., Kapeliushna T., Martynenko M., Ingram K.. Trends of development of financial and economic activity of entrepreneurial structures during the period of quarantine restrictions. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 1. P. 139–144. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-1/139>

48. Lesinskyi V., Yemelyanov O., Zarytska O., Symak A., Petrushka T. Devising a Toolset for Assessing the Potential of Loan Financing of Projects Aimed at Implementing Energy-Saving Technologies. *East. Eur. J. Enterp. Technol.* 2021. Vol. 4(13). P. 15–33.
49. Peiyu Tang, Jiaxun Wang, Li Li, Haifan Hua, Guohui Yua. Blockchain Enhanced Whole-Life-Cycle Engineering Cost Management. *Communications in Computer and Information Science*, 2024. P. 19–29.
50. Yemelyanov O., Symak A., Petrushka T., Lesyk R., Lesyk, L. Evaluation of adaptability of Ukrainian economy to changes in prices for energy carriers and to energy market risks. [Online]. *Energies*. 2018. Vol. 11(12). DOI: <https://doi.org/10.3390/en11123529>
51. Yuan-Shyi P. Chiua, Jian-Hua Liana, Fan-Yun Paib, Tiffany Chiuc and Singa Wang Chiud. An operating cost minimization model for buyer-vendor coordination batch system with breakdowns, scrap, overtime, and an external source. *International Journal of Industrial Engineering Computations*. 2024. № 15 (1). P. 277–292.

Розрахунок ефективності інвестицій, млн грн

Рік	Інвестиції (ІС)	Грошовий потік (CF)	Фактор дисконтування	Чистий дисконтований грошовий потік (DCF)	Дисконтований доход накопичуваним підсумком
	-5103,0			-	-5103,0
1		16,2	0,88	14,2	9,2
2		16,2	0,774	12,5	21,8
3		16,2	0,681	11,0	33,0
4		16,2	0,599	9,7	42,9
5		16,2	0,527	8,5	51,7
PP (простий строк окупності інвестицій)					3 міс.
r(ставка дисконтування), %					13%
NPV (чистий дисконтований дохід), тис. грн.					51,7
PI (індекс прибутковості інвестицій)					11,0
IRR (внутрішня норма доходності інвестиційного проєкту), %					31,8