

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет обліку і фінансів  
Кафедра обліку, оподаткування та управління  
фінансово-економічною безпекою**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ:**

**Завідувач кафедри,  
д. держ. упр., професор**

\_\_\_\_\_ **І. П. Приходько**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2022 р.**

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

**Удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення  
фінансово-економічної безпеки підприємства**

**Виконала: здобувач  
освітньо-професійної програми  
«Управління фінансово-  
економічною безпекою»  
зі спеціальності  
073 «Менеджмент»  
Горбатенко К.Д.**

**Керівник: доц. Чернецька О.В.**

**Дніпро – 2022**

Форма № Н – 9.01  
(затверджена наказом  
МОНмолодьспорту України  
від 29 березня 2012 року № 384)

## ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет** обліку і фінансів  
**Кафедра** обліку, оподаткування та УФЕБ  
**Освітній ступінь** магістр  
**Освітньо-професійна програма** «Управління фінансово-економічною безпекою»  
**Спеціальність** 073 «Менеджмент»

### ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

## ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу здобувачу

Горбатенко Катерині Дмитрівні

- 1. Тема дипломної роботи** «Удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства»  
**керівник роботи** Чернецька Ольга Віталіївна, к.е.н., доцент  
затверджено наказом по ДДАЕУ від «29» листопада 2021 р. № 3642
- 2. Строк подання здобувачем роботи** – 14 лютого 2022 року.
- 3. Вихідні дані до роботи** Закони України, Постанови КМУ, Положення (стандарти) бухгалтерського обліку та інші нормативні документи, річні звіти підприємства, дані аналітичного та синтетичного обліку, навчальні посібники, підручники, періодична література, праці провідних вчених економістів, облікові дані та звітність ТОВ «Злагода» смт. Софіївка Дніпропетровської області.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні аспекти формування механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. 2. Практичні аспекти управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки в досліджуваному підприємстві. 3. Напрямки удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).** Класифікаційні ознаки витрат для потреб управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Місце управління витратами для забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства. Складові системи управління витратами. Концептуальні підходи до управління витратами підприємства. Організаційна структура досліджуваного ТОВ «Злагода». Оцінка майна та капіталу ТОВ «Злагода». Динаміка зміни вартості майна ТОВ «Злагода». Фінансові результати діяльності ТОВ «Злагода». Динаміка зміни доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції і фінансового результату ТОВ «Злагода».

Динаміка показників функціонального стану основних засобів ТОВ «Злагода». Оцінка ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів в ТОВ «Злагода». Оцінка рівня складових фінансово-економічної безпеки ТОВ «Злагода». Інструментарій системи управління витратами підприємства. Динаміка рівня і структури витрат ТОВ «Злагода». Структура матеріальних витрат ТОВ «Злагода». Алгоритм управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Інформаційне забезпечення процесу управління витратами. Запропонований механізм управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

#### 6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 15 лютого 2021 р. \_\_\_\_\_

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор №	Назва етапів дипломного роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітки
1.	Теоретичні аспекти формування механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства	Березень - квітень 2021р.	
2.	Фінансова-економічна характеристика господарства	Травень - червень 2021р.	
3.	Практичні аспекти управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки в досліджуваному підприємстві.	Липень - вересень 2021р.	
4.	Напрямки удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства	Жовтень - листопад 2021р.	
5.	Вступ	Грудень 2021р.	
6.	Висновки і пропозиції	Грудень 2021р.	
7.	Оформлення роботи	Січень 2021р.	

Здобувач \_\_\_\_\_ Горбатенко К.Д.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Чернецька О.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## Зміст

РЕФЕРАТ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Місце витрат в системі забезпечення фінансово- економічної безпеки підприємства	10
1.2. Концептуальні засади управління витратами підприємства	15
1.3. Нормативне регулювання процесу управління витратами підприємства	20
Висновки до розділу 1	22
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	25
2.1. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Злагода»	25
2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими	33
2.3. Інформаційне забезпечення процесу управління витратами на підприємстві	40
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	44
3.1. Методичні аспекти формування механізму управління	44

витратами підприємства

3.2. Стан управління витратами в досліджуваному підприємстві	47
3.3. Формування механізму управління витратами в системі фінансово-економічної безпеки підприємства	53
Висновки до розділу 3	57
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	74

## РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства»

Дипломна робота: 74 с., 17 рис., 4 табл., 3 додатки, 65 літературних джерел.

**Об'єкт дослідження** – процес управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

**Мета роботи** - наукове обґрунтування теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій з удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

**Методи дослідження** - теоретичне узагальнення, метод порівняння та групування, встановлення логічного та причинно-наслідкового зв'язку, статистичні методи, формалізація, для візуалізації результатів дослідження - табличний і графічний методи.

Визначено місце витрат в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, дано характеристику концептуальних засад управління витратами підприємства, наведено аналіз нормативного регулювання процесу управління витратами підприємства. Надано фінансово-економічну характеристику ТОВ «Злагода» і характеристику організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими, здійснено аналіз інформаційного забезпечення процесу управління витратами ТОВ «Злагода». Досліджено методичні аспекти формування механізму управління витратами підприємства, надано аналіз стану управління витратами в ТОВ «Злагода», запропоновано шляхи удосконалення формування механізму управління витратами в системі фінансово-економічної безпеки підприємства.

Результати впроваджено в діяльність ТОВ «Злагода» смт. Софіївка Дніпропетровської області.

### **Ключові слова**

ВИТРАТИ, УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА, УДОСКОНАЛЕННЯ, ПІДПРИЄМСТВО

### **Ключевые слова**

РАСХОДЫ, УПРАВЛЕНИЕ, ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ, ПРЕДПРИЯТИЕ

### **Keywords**

COSTS, MANAGEMENT, FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY, IMPROVEMENT, ENTERPRISE

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Достатній рівень фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва є необхідною умовою для здійснення прибуткової діяльності та запорукою платоспроможності. Саме рівень понесених витрат знаходить відображення в стані фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва. Всі складові фінансово-економічної безпеки підприємства забезпечують реалізацію механізму управління витратами суб'єкта підприємництва.

Вчені неодноразово спрямовують свої дослідження на організацію процесу діяльності суб'єкта підприємництва при досягненні ним належного рівня фінансово-економічної безпеки. Зокрема, слід відзначити напрацювання вчених Ларки Л.С., Ковтун Д.С. та Гордієвської А.І., Родіної О.В., Труніної І.М. та Авраменко О.І., Борисюк І. О. та Семеняки Я. В., Коби О.В. та Миронової Ю.Ю. тощо в сфері управління витратами в контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва. Фахівці оперують поняттям «мінімізація витрат», ототожнюючи з поняттям «оптимізація витрат». Проте процес управління витратами в аграрній сфері підприємництва потребує окремого підходу, що враховуватиме особливості діяльності аграрних товаровиробників. Пошук напрямків удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства становить актуальність дипломного дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є наукове обґрунтування теоретичних аспектів та розробка практичних рекомендацій з удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Для досягнення мети в дипломній роботі поставлені до вирішення наступні завдання:

- визначити місце витрат в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства;
- охарактеризувати концептуальні засади управління витратами підприємства;
- проаналізувати нормативне регулювання процесу управління витратами підприємства;
- дослідити фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства;
- надати характеристику організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими;
- проаналізувати інформаційне забезпечення процесу управління витратами на підприємстві;
- дослідити методичні аспекти формування механізму управління витратами підприємства;
- проаналізувати стан управління витратами в досліджуваному підприємстві;
- запропонувати шляхи удосконалення формування механізму управління витратами в системі фінансово-економічної безпеки підприємства.

*Об'єктом дослідження* є процес управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів формування механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

**Методи дослідження.** Для потреб дослідження теоретичних аспектів формування механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства використано методи теоретичного узагальнення, метод порівняння та групування. Для дослідження практичних аспектів формування механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки



підприємства використано статистичні методи, для візуалізації результатів дослідження – формалізація (застосування математичних формул), табличний і графічний методи. Для пошуку шляхів удосконалення формування механізму управління витратами в системі фінансово-економічної безпеки підприємства використано методи встановлення логічного та причинно-наслідкового зв'язку.

Інформаційною базою дипломного дослідження слугували сучасні інформаційні ресурси, зокрема, актуальні нормативні акти, наукові праці провідних вчених та фахівців в галузі фінансово-економічної безпеки підприємства, а також звітність ТОВ «Злагода» смт. Софіївка Дніпропетровської області та власні спостереження автора.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробці рекомендацій щодо удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. В процесі проведеного дослідження отримано результати, яким властива наступна наукова новизна:

*удосконалено:*

- алгоритм управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, що дозволить розробити і обґрунтувати стратегію розвитку підприємства в контексті забезпечення належного рівня його фінансово-економічної безпеки;

- механізм управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, в якому акцентовано увагу на складових системи управління та відповідному інструментарії оптимізації витрат;

*дістало подальшого розвитку:*

- методичні аспекти інформаційного забезпечення в частині виокремлення взаємозв'язку між окремими його елементами як необхідної складової процесу управління витратами на підприємстві;

- теоретичні аспекти управління витратами шляхом обґрунтування доцільності використання терміну «оптимізація витрат» та виокремлення

його значення для забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства.

**Апробація результатів дипломної роботи.** Основні висновки та пропозиції автора щодо результатів дослідження доповідались і обговорювались на XII Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи» (м. Дніпро, ДДАЕУ, 28-29 жовтня 2021 року).

**Публікації.** Основні положення дипломної роботи представлені у 1 науковій праці, зокрема, 1 теза доповіді – у збірнику матеріалів науково-практичних конференцій.

**Структура і обсяг дипломної роботи.** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 65 найменувань, 3 додатків. Загальний обсяг роботи складає 74 сторінки комп'ютерного тексту, робота містить 4 таблиці та 17 рисунків.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Місце витрат в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

Належний рівень фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва є необхідною умовою для здійснення прибуткової діяльності та запорукою платоспроможності. Повністю погоджуємось з думкою фахівців Ларки Л.С., Ковтун Д.С. та Гордієвської А.І.: «одним із найважливіших показників господарської діяльності підприємства є витрати» [23]. Як стверджує вчений Каленич І.С., «діяльність будь-якого підприємства може характеризуватися понесеними витратами. Вони по своїй суті являють собою скорочення економічної вигоди протягом звітного періоду у вигляді вирахування або скорочення активів за межами підприємства, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу» [14].

На думку Родіной О.В. «з точки зору управлінського підходу витрати виступають складовим елементом системи управління підприємством» [52]. Вчена акцентує увагу на тому, що витрати суб'єкта підприємництва виступають одним з важливих чинників, що мають вплив на прийняті управлінські рішення, та мають чітко виражену спрямованість з огляду на тактичні та стратегічні цілі системи менеджменту підприємства.

Саме рівень понесених витрат знаходить відображення в стані фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва. На думку вчених, «оптимізація витрат забезпечує дотримання режиму економії, зростання продуктивності праці, скорочення непродуктивних витрат, що дає змогу підвищити рентабельність. Прибуток підприємства безпосередньо залежить

від величини витрат. Зменшення їх шляхом ефективного управління без заниження обсягів реалізації, валових доходів, якості торговельного обслуговування зумовлює можливість збільшення прибутку. Тому особливого значення набуває управління витратами в системі економічної безпеки підприємства» [23].

Вчені неодноразово спрямовують свої дослідження на організацію процесу діяльності суб'єкта підприємництва при досягненні ним належного рівня фінансово-економічної безпеки. Так, Труніна І.М. та Авраменко О.І. стверджують, що «процес управління витратами є однією з найважливіших функцій організації діяльності будь-якого підприємства. Він полягає у цілеспрямованому формуванні, контролюванні та стимулюванні скорочення витрат. Це складний та динамічний процес, який значною мірою залежить від узгоджених управлінських дій персоналу і спрямований на досягнення високих показників прибутковості підприємства» [61].

Цю думку також поділяють і Борисюк І. О. та Семеняка Я. В., які відзначають, що «важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства є управління витратами. На рівні підприємства управління витратами поєднує в собі елементи операційного (виробничого) та фінансового менеджменту з метою оптимізації витрат і забезпечення максимального прибутку» [3].

На думку фахівців Ларки Л.С., Ковтун Д.С. та Гордієвської А.І. «підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства повинно базуватися на удосконаленні управління витратами, причому доцільно виділити, які саме витрати спрямовуються на підтримку складових елементів системи економічної безпеки підприємства» [23]. Вчені Коба О.В. та Миронова Ю.Ю. акцентують увагу на доцільності вибору класифікаційних ознак для потреб управління фінансово-економічною безпекою підприємства, зокрема: «правильний вибір класифікаційних ознак є запорукою одержання необхідної та достовірної управлінської інформації,

що забезпечує ефективність рішень, які приймаються на основі аналізу витрат підприємства» [16].

Поділяємо думку фахівців, що «ефективною управлінська діяльність може бути лише тоді, коли менеджери отримують вичерпну інформацію про взаємозв'язок витрат за кожним їх елементом, від виробництва конкретних видів продукції до завершення виробничого процесу або до його початку – як прогнозу. Тому інформація про витрати виробництва в управлінському обліку має бути достатньо деталізованою й оперативною» [16]. Класифікаційні ознаки витрат для потреб управління фінансово-економічною безпекою підприємства наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Класифікаційні ознаки витрат для потреб управління фінансово-економічною безпекою підприємства

Деталізація рівня і структури витрат має бути достатньою для розробки і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Мета управління має стати основою для встановлення необхідного поділу витрат за різними класифікаційними ознаками. Цю думку також поділяють і інші фахівці, зокрема Маркіна І.А., Вороніна В.Л. та Рудич А.І., наголошуючи, що «класифікація витрат діяльності підприємства за різними ознаками сприяє більш глибокому вивченню складу витрат та їх характеру, дозволяє використовувати економічно обґрунтовані способи групування витрат у практиці економічної роботи» [29].

Управління окремими видами витрат суб'єкта підприємництва за виділеними ознаками зможе забезпечити «виробництво конкурентоспроможної продукції на засадах оптимізації витрат і цін, наявність оперативної, адекватної, якісної інформації про собівартість окремих видів продукції, підвищення обґрунтованості прийняття управлінських рішень; дозволяє зменшити собівартість продукції, що виготовляється, оптимізувати рівень витрат і на даній основі підвищити рівень фінансових результатів та ін.» [3].

На думку фахівців Ларки Л.С., Ковтун Д.С. та Гордієвської А.І. «цілям підвищення керованості витрат підприємства, а отже, і цілям зміцнення системи його економічної безпеки мають слугувати управлінські дії випереджального характеру, результативне здійснення яких неможливе без адекватного інструментарію» [23]. Проаналізуємо місце управління витратами для забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства за допомогою рис. 1.2.

Як бачимо, економічна безпека має відповідні складові, зокрема, виробничу, інформаційно-аналітичну та інші. Саме виробнича складова зумовлює необхідність розробки і реалізації механізму управління витратами суб'єкта підприємництва. В основі ефективного механізму управління витратами знаходиться процес оптимізації витрат. Вважаємо коректним саме термін «оптимізація витрат», яке іноді вчені ототожнюють з терміном

«мінімізація витрат». На наш погляд, з позиції формування належного рівня економічної безпеки підприємства мінімізація витрат є негативним чинником, оскільки можна повністю скоротити витрати, наприклад, на якісне насіння в рослинництві, на якісний корм в тваринництві, що негативно вплине як на якість і кількість виробленої продукції, так і на ефективність виробництва взагалі. Отже, цей термін вважаємо некоректним.



Рис. 1.2. Місце управління витратами для забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства

В окремих випадках доцільним є збільшення витрат на якісне насіння або якісний корм для підвищення якості і кількості виробленої продукції, що дасть можливість підвищити рівень ефективності виробництва в цілому. Або можливо підвищити витрати на автоматизацію технологічного процесу, що забезпечить зниження витрат на оплату ручної праці, а також підвищить ефективність виробництва і в цілому при збільшенні загальної суми витрат зумовить зниження витрат на виробництво одиниці продукції. Вважаємо за доцільне акцентувати увагу саме на оптимізації витрат як інструменті досягнення необхідного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Аналізуючи місце управління витратами для забезпечення належного рівня економічної безпеки підприємства, слід відзначити необхідним

інформаційно-аналітичну складову, що передбачає здійснення оцінки результатів управління витратами. Як бачимо, всі складові фінансово-економічної безпеки підприємства забезпечують реалізацію механізму управління витратами суб'єкта підприємництва.

Таким чином, належний рівень фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва є необхідною умовою для здійснення прибуткової діяльності та запорукою платоспроможності. Саме рівень понесених витрат знаходить відображення в стані фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва. Виробнича складова зумовлює необхідність розробки і реалізації механізму управління витратами суб'єкта підприємництва. Вважаємо за доцільне акцентувати увагу саме на оптимізації витрат як інструменті досягнення необхідного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. В цілому всі складові фінансово-економічної безпеки підприємства забезпечують реалізацію механізму управління витратами суб'єкта підприємництва.

## 1.2. Концептуальні засади управління витратами підприємства

Будь-який суб'єкт підприємництва функціонує за рахунок отриманого прибутку від діяльності, що виступає джерелом формування власного капіталу, погашення зобов'язань та здійснення витрат діяльності. Формування витрат виступає важливим процесом, який доцільно регулювати відповідними важелями. На думку Правдюк Н.Л., «управління витратами є процесом вибору засобів впливу на витрати з метою досягнення стратегічних цілей діяльності, який на макрорівні регулюється стандартами фінансового обліку, а на мікрорівні – множиною теорій та концепцій витрат і включає множину елементів оперативного, бухгалтерського, управлінського, стратегічного обліку, моделювання, аналізу, контролю, інформаційного забезпечення обраного рівня ієрархії управління» [46]. Фахівці також



наголошують, що «управління витратами — це динамічний управлінський процес, спрямований на планування витрат, організацію раціонального їх витрачання, здійснення контролю за виконанням виробничого плану, який є складовою системи управління підприємством» [5].

Проаналізувавши важливість показника витрат для потреб забезпечення необхідного рівня фінансово-економічної безпеки, було зроблено висновки щодо необхідності реалізації механізму управління витратами суб'єкта підприємництва. Цієї ж думки дотримуються і вчені Ларка Л.С., Ковтун Д.С. та Гордієвська А.І., наголошуючи, що «управління витратами з метою не тільки їхньої оптимізації, але і забезпечення економічної безпеки підприємства має базуватися на застосуванні управлінського обліку та контролінгу. Функції управління витратами повинні реалізуватися через елементи управлінського циклу: прогнозування та планування, організацію, координацію і регулювання, активізацію і стимулювання виконання, облік і аналіз. Важливими особливостями витрат як об'єкта управління є їхній динамізм, розмаїття, складність і суперечливість впливу витрат на економічний результат, відсутність абсолютно точних методів виміру, оцінки й обліку витрат» [23].

Складові системи управління витратами суб'єкт підприємництва наведено на рис. 1.3. Як бачимо, всі складові забезпечують комплексний підхід до системи управління витратами, що дасть в перспективі отримати позитивний синергетичний ефект, який передбачає отримання надлишкового ефекту від взаємодії всіх елементів системи. Організаційна складова забезпечує побудову ієрархічних рівнів системи управління за обраними центрами формування витрат, що зумовлює необхідність організації взаємовідносин менеджерів підприємства та узгодження їх дій, тому виокремлюємо кадрову складову. Методична складова передбачає розробку і вибір методичних прийомів управління витратами, що вимагає оптимальний вибір технічного інструменту для формування та збору інформаційного потоку для потреб менеджменту. Отже, всі складові призначені забезпечити

необхідний рівень ефективності системи управління витратами суб'єкта підприємництва.



Рис. 1.3. Складові системи управління витратами

Працюючи в умовах ринкової економіки, невизначеності щодо ризиків діяльності, впливу негативних чинників, будь-який суб'єкт підприємництва намагається відшукати відповідні методи управління. Вчені зауважують, що «вибір методів управління витратами в системі економічної безпеки підприємства визначається певними умовами: економічною доцільністю, гармонізацією використовуваних методів управління витратами; повнотою реалізації функцій управління» [23]. Обрані методи управління витратами мають бути адаптовані до умов діяльності конкретного суб'єкта підприємництва. Як зауважують фахівці Маркіна І.А., Вороніна В.Л. та Рудич А.І., «функціонування підприємств за цих умов вимагає удосконалення системи управління витратами, побудови адаптивних

структур управління, їх гнучкості задля забезпечення достовірною інформацією керівників для прийняття рішень і розробки стратегічних планів» [29].

Костакова Л.Д. відзначає, що «концепція управління витратами є базовою ідеєю, що спрямована на ефективне використання сукупних ресурсів підприємства в тактичній та стратегічній перспективі» [20]. Вчена аналізує підходи до управління і узагальнює, що кожен підхід не можливо застосувати в практичній діяльності окремо. Кожен концептуальний підхід до управління витратами має свої переваги і недоліки, тому доречним буде поєднувати основні їх принципи в залежності від специфіки діяльності конкретного суб'єкта підприємництва.

Концептуальні підходи до управління витратами підприємства наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Концептуальні підходи до управління витратами підприємства

Для аграрних підприємств властива велика номенклатура витрат. Кожен окремих вид витрат має свої особливості у формуванні і відповідні можливості щодо контролю та регулювання. Тому доречним буде комплексного підходу до управління витратами, використовуючи напрацювання і досвід в сфері застосування кожного з наведених концептуальних підходів.

Важливим вважаємо концептуальний підхід енвайронментал –костинг, який передбачає застосування інноваційних технологій щодо збереження навколишнього довкілля та енергоощадливого виробництва. Цей підхід передбачає необхідність збільшення витрат на розробку інноваційних заходів. Звичайно, такі управлінські рішення мають на меті досягнення стратегічної мети, оскільки підвищення витрат як тактичний хід є не завжди виправданим і не бажаним. Отже, вважаємо, що такий підхід вимагає підтримки з боку держави, тобто на макрорівні, особливо в умовах діяльності аграрних товаровиробників, враховуючи природно-кліматичні чинники, що можуть чинити негативний вплив на рівень витрат (посуха, буревії, епізоотії тощо).

Вважаємо доцільним також виділити необхідність і важливість застосування аналітичного інструментарію управління витратами. Дослідження динаміки витрат дасть можливість відслідкувати тенденцію зміни показника рівня витрат для можливості екстраполяції, тобто розрахунку прогностичного показника. Дослідження структури витрат дасть можливість дослідити статті витрат, які займають найбільшу і найменшу питому вагу, тобто дозволяє виявити статті витрат, які потребують уваги та більш детального аналізу, зокрема, аналізу впливу чинників. Аналіз впливу чинників як на суму витрат взагалі, так і на їх структурні елементи, можна зробити методом ланцюгових підстановок або елімінування. Ці аналітичні розрахунки дадуть можливість побудувати математичні моделі для оптимізації витрат та обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

Таким чином, формування витрат виступає важливим процесом, який доцільно регулювати відповідними важелями. Всі складові системи управління забезпечують комплексний підхід до менеджменту підприємства, що дасть в перспективі отримати позитивний синергетичний ефект, який передбачає отримання надлишкового ефекту від взаємодії всіх елементів системи. Працюючи в умовах ринкової економіки, невизначеності щодо ризиків діяльності, впливу негативних чинників, будь-який суб'єкт підприємництва намагається відшукати відповідні методи управління. Для аграрних підприємств властива велика номенклатура витрат. Кожен окремий вид витрат має свої особливості у формуванні і відповідні можливості щодо контролю та регулювання. Тому доречним буде комплексного підходу до управління витратами, використовуючи напрацювання і досвід в сфері застосування кожного з наведених концептуальних підходів.

### 1.3. Нормативне регулювання процесу управління витратами підприємства

На підприємстві основою для управління витратами є дані нормативних актів. Для менеджерів підприємства актуальною є інформація, яку можна отримати саме з системи облікового забезпечення. Тому особливої уваги набуває відповідність порядку відображення даних щодо формування витрат діяльності в системі бухгалтерського обліку, тому вважаємо доцільним виділити нормативні акти, що регламентують ведення обліку витрат на підприємстві.

Відзначимо найголовніший нормативний акт для бухгалтера - Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [47]. В цьому акті визначено самостійність бухгалтера в рівні деталізації складу витрат діяльності. В Національному положенні (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» [35] подано визначення

сутності «витрати». В Національному положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» [36] регламентовано основні принципи відображення інформації щодо витрат в системі бухгалтерського обліку. В Методичних рекомендаціях з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств №132 [31] надано орієнтовний перелік статей витрат виробництва та порядок визначення собівартості продукції.

Оскільки в нормативних актах відзначено певну самостійність суб'єктів підприємництва, важливим документом є Наказ про облікову політику. В цьому розпорядчому документі наводяться основні аспекти щодо відображення в обліку витрат підприємства. Цей документ складає бухгалтер, виокремивши необхідний рівень деталізації інформації для потреб управління. Підписує цей документ керівник підприємства, тим самим погодивши рівень деталізації інформації для потреб управління, зазначений бухгалтером.

Стосовно процесу забезпечення фінансово-економічної безпеки, то на рівні підприємства ці питання мають регулюватися відповідним Положенням про службу фінансово-економічної безпеки, в якому визначаються основні положення щодо здійснення дій, які сприятимуть не лише встановлення необхідного рівня платоспроможності та ділової активності суб'єкта підприємництва, а й підвищення цього рівня для потреб стратегічного розвитку.

Якщо на підприємстві діє служба фінансово-економічної безпеки, то має бути закріплено склад цієї служби. Як правило, це закріплюється у відповідному наказі. Дії кожного працівника цієї служби регламентуються відповідними посадовими інструкціями, які підписуються керівником підприємства. З цими посадовими інструкціями мають бути ознайомлені підпис всі працівники служби фінансово-економічної безпеки підприємства. Якщо функції цієї служби виконує посадова особа за сумісництвом, то його обов'язки щодо забезпечення необхідного рівня платоспроможності та

ділової активності суб'єкта підприємництва також мають бути зафіксовані у відповідній посадовій інструкції.

Таким чином, на підприємстві основою для управління витратами є дані нормативних актів. Для менеджерів підприємства актуальною є інформація, яку можна отримати саме з системи облікового забезпечення. Тому особливої уваги набувають нормативні акти, що регламентують ведення обліку витрат на підприємстві. Стосовно процесу забезпечення фінансово-економічної безпеки, то на рівні підприємства ці питання мають регулюватися відповідним Положенням про службу фінансово-економічної безпеки. Дії кожного працівника цієї служби регламентуються відповідними посадовими інструкціями.

## Висновки до розділу 1

В процесі узагальнення теоретичних аспектів формування механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства було зроблено наступні висновки:

1. Належний рівень фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва є необхідною умовою для здійснення прибуткової діяльності та запорукою платоспроможності. Саме рівень понесених витрат знаходить відображення в стані фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва. Деталізація рівня і структури витрат має бути достатньою для розробки і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Мета управління має стати основою для встановлення необхідного поділу витрат за різними класифікаційними ознаками.

2. Економічна безпека має відповідні складові, зокрема, виробничу, інформаційно-аналітичну та інші. Саме виробнича складова зумовлює необхідність розробки і реалізації механізму управління витратами суб'єкта підприємництва. В основі ефективного механізму управління витратами

знаходиться процес оптимізації витрат. Вважаємо за доцільне акцентувати увагу саме на оптимізації витрат як інструменті досягнення необхідного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Слід відзначити необхідним інформаційно-аналітичну складову, що передбачає здійснення оцінки результатів управління витратами. Як бачимо, всі складові фінансово-економічної безпеки підприємства забезпечують реалізацію механізму управління витратами суб'єкта підприємництва.

3. Формування витрат виступає важливим процесом, який доцільно регулювати відповідними важелями. Всі складові системи управління забезпечують комплексний підхід до менеджменту підприємства, що дасть в перспективі отримати позитивний синергетичний ефект, який передбачає отримання надлишкового ефекту від взаємодії всіх елементів системи. Всі складові призначені забезпечити необхідний рівень ефективності системи управління витратами суб'єкта підприємництва. Працюючи в умовах ринкової економіки, невизначеності щодо ризиків діяльності, впливу негативних чинників, будь-який суб'єкт підприємництва намагається відшукати відповідні методи управління.

4. Для аграрних підприємств властива велика номенклатура витрат. Кожен окремий вид витрат має свої особливості у формуванні і відповідні можливості щодо контролю та регулювання. Тому доречним буде комплексного підходу до управління витратами, використовуючи напрацювання і досвід в сфері застосування кожного з наведених концептуальних підходів. Важливим вважаємо концептуальний підхід енвайронментал –костинг, який передбачає застосування інноваційних технологій щодо збереження навколишнього довкілля та енергоощадливого виробництва. Цей підхід передбачає необхідність збільшення витрат на розробку інноваційних заходів.

5. Вважаємо доцільним виділити необхідність і важливість застосування аналітичного інструментарію управління витратами. Дослідження динаміки витрат дасть можливість відслідкувати тенденцію



зміни показника рівня витрат для можливості екстраполяції, тобто розрахунку прогнозного показника. Дослідження структури витрат дасть можливість дослідити статті витрат, які займають найбільшу і найменшу питому вагу, тобто дозволяє виявити статті витрат, які потребують уваги та більш детального аналізу, зокрема, аналізу впливу чинників. Аналіз впливу чинників як на суму витрат взагалі, так і на їх структурні елементи, можна зробити методом ланцюгових підстановок або елімінування. Ці аналітичні розрахунки дадуть можливість побудувати математичні моделі для оптимізації витрат та обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

6. На підприємстві основою для управління витратами є дані нормативних актів. Для менеджерів підприємства актуальною є інформація, яку можна отримати саме з системи облікового забезпечення. Тому особливої уваги набувають нормативні акти, що регламентують ведення обліку витрат на підприємстві. Стосовно процесу забезпечення фінансово-економічної безпеки, то на рівні підприємства ці питання мають регулюватися відповідним Положенням про службу фінансово-економічної безпеки. Дії кожного працівника цієї служби регламентуються відповідними посадовими інструкціями.

## РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

### 2.1. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Злагода»

Дипломна робота виконується на основі даних щодо підприємницької діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Злагода», яке знаходиться в селищі міського типу Софіївка Дніпропетровської області. Станом на 2022 рік керівником підприємства є Антоневський Владислав Юрійович.

Досліджуване підприємство було зареєстровано в 2000 році для здійснення наступних видів діяльності в галузі рослинництва: 01.11 – вирощування зернових культур, цей вид діяльності визначено основним і саме цей код діяльності визначається в звітності підприємства; 01.61 – допоміжна діяльність в галузі рослинництва та 01.63 – післяврожайна діяльність, отже, підприємство здійснює повний цикл робіт в галузі рослинництва, до того ж слід відзначити, що актуальним є також код діяльності 46.21 – гуртова торгівля зерном.

В галузі тваринництва досліджуване підприємство здійснює наступні види діяльності: 01.46 – розведення і вирощування свиней, 10.11 – виробництво м'яса, отже в досліджуваному підприємстві є можливість як вирощувати худобу, так і здійснювати її забій на м'ясо. В переробній галузі також слід зазначити наявність олійниці, що забезпечує здійснення діяльності за кодом 10.41 – виробництво олії. В допоміжному виробництві слід відмітити наявність машино-тракторного парку для здійснення діяльності за кодом 49.41 – послуги вантажного автотранспорту.

Для здійснення зазначених видів діяльності в ТОВ «Злагода» працює 56 осіб, а також в наявності є відповідні виробничі потужності, зокрема, наведені на рис. 2.1.

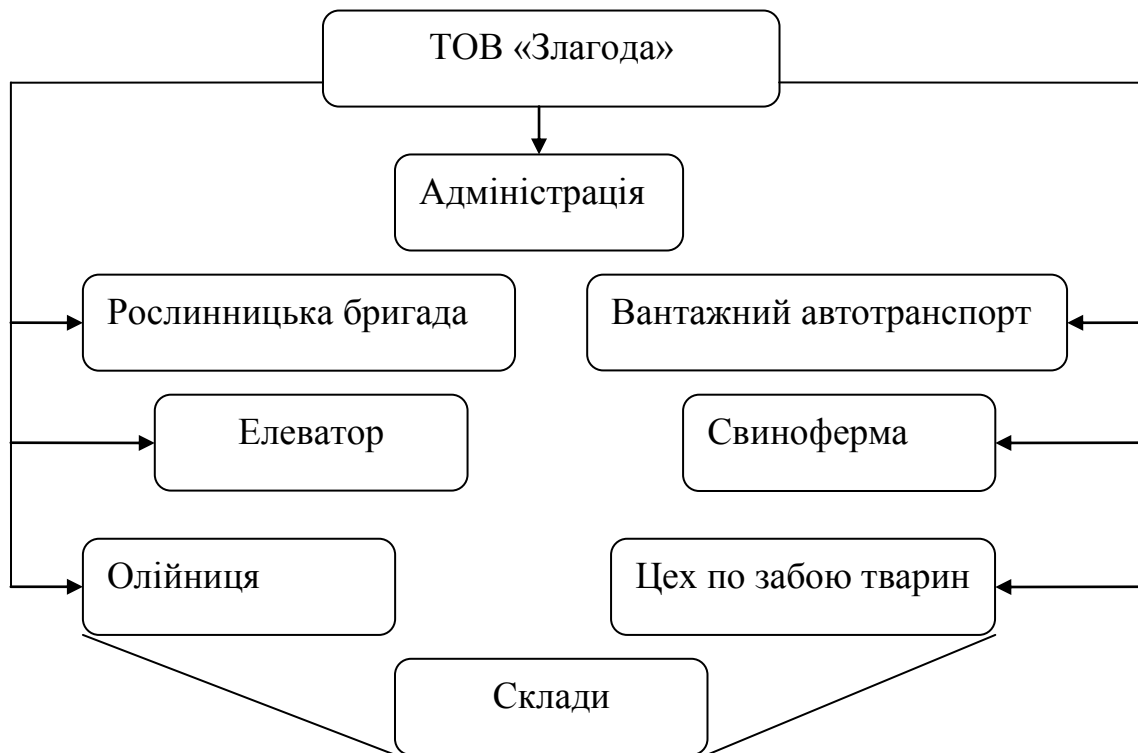


Рис. 2.1. Організаційна структура досліджуваного ТОВ «Злагода»

Як бачимо, досліджуване підприємство має виробничі потужності для здійснення зареєстрованих видів діяльності в достатній кількості. Слід зазначити, що ефективність використання цих потужностей впливає на фінансово-економічний стан досліджуваного суб'єкта підприємництва. Отже, доцільним є дослідження економічних показників, що забезпечують відповідний рівень фінансового стану та економічної безпеки ТОВ «Злагода» за останні п'ять років діяльності.

В таблиці 2.1. узагальнено показники з оцінки майна та капіталу ТОВ «Злагода» за аналізований період. Як бачимо з даних таблиці, зміна вартості майна складає 300% в бік збільшення, тобто маємо підвищення вартості активів підприємства, зокрема, оборотних і необоротних активів, а також джерел їх утворення та зобов'язань ТОВ «Злагода» за досліджуваний період.

Таблиця 2.1

## Оцінка майна та капіталу ТОВ «Злагода»

Види майна і капіталу	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відношення у % 2020 р. до 2016 р.
Майно - усього	2011	1361,2	2101,5	3591	8138,7	404,71
Необоротні активи	309	274,2	514,8	456,2	678,1	219,45
Основні засоби	309	274,2	514,8	456,2	678,1	219,45
Оборотні активи	1702	1087	1586,7	3134,8	7460,6	438,34
Запаси	1338	964	1125,5	1863,6	3167,2	236,71
Поточна дебіторська заборгованість	784	542	769,5	1705	2025,4	258,34
Гроші, їх еквіваленти та поточні фінансові інвестиції	306	284	394,7	269,2	2971	970,92
Капітал- усього	2011	1361,2	2101,5	3591	8138,7	404,71
Власний капітал	2006,1	1359,2	2087,9	3583	8135,2	405,52
Зареєстрований (пайовий) капітал	342	342	342	342	342	100,00
Зобов'язання і забезпечення	242	244	255,6	250	245,5	101,45
Поточні зобов'язання	242	244	255,6	250	245,5	101,45
Поточна кредиторська заборгованість	246,9	244	255,6	250	245,5	99,43

В структурі активів досліджуваного ТОВ «Злагода» також наявні відповідні зміни, зокрема спостерігаємо зміну вартості необоротних активів більше, ніж в 2 рази, тоді як вартість оборотних активів за досліджуваний період змінилась більше, ніж в 4 рази. Динаміку зміни зазначених структурних елементів майна досліджуваного суб'єкта підприємництва наведено на рис. 2.2. Як бачимо, зміни вартості необоротних активів відбуваються більш-менш рівномірно, тоді як в динаміці зміни вартості оборотних активів спостерігається стрибок в останньому році дослідження.

Якщо аналізувати структуру пасивів досліджуваного суб'єкта підприємництва, то бачимо збільшення суми власного капіталу в 4 рази. Сума статутного капіталу за досліджуваний період не змінювалась, отже, зміни відбулись за рахунок збільшення суми додаткового капіталу та суми прибутку.

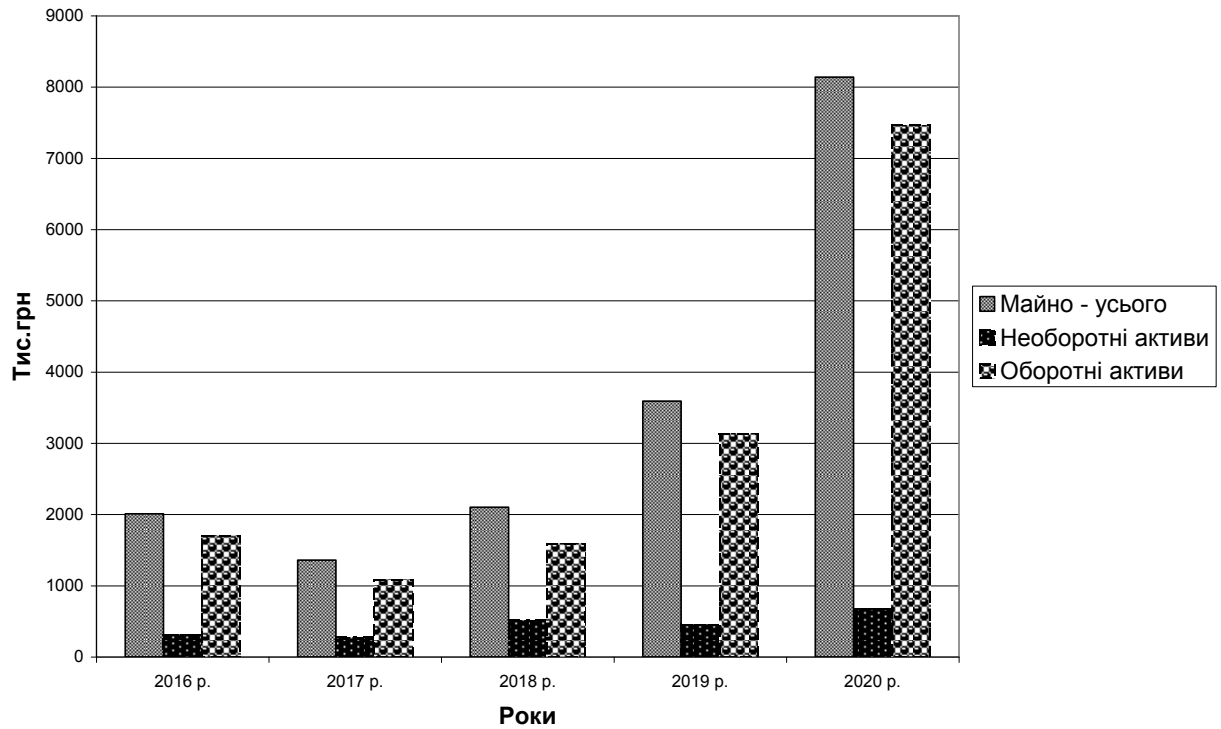


Рис. 2.2. Динаміка зміни вартості майна ТОВ «Злагода»

Слід відмітити, що сума зобов'язань досліджуваного суб'єкта підприємництва майже не змінилась, тобто ТОВ «Злагода» вчасно погашає свою кредиторську заборгованість, отже, має фінансові можливості для своєчасного погашення зобов'язань. Отже, доцільним є аналіз показників, що узагальнюються в сумі фінансових результатів підприємства. Аналіз фінансових результатів ТОВ «Злагода» наведено в таблиці 2.2.

Як бачимо з даних наведеної таблиці, сума доходу від реалізації досліджуваного суб'єкта підприємництва підвищилась в 2 рази. Приблизно така ж динаміка спостерігається і в динаміці зміни фінансового результату – зміна склала 121,79%. Ця динаміка зумовлена різними чинниками, але слід відзначити, що ця динаміка є позитивною для нарощування обсягів виробництва і збільшення виробничих потужностей досліджуваного суб'єкта підприємництва. Також в аналізі слід відмітити такий показник, як собівартість реалізованої продукції, зокрема, від цього показника залежить сума фінансового результату і зміна цього показника впливає на суму фінансового результату.

## Фінансові результати діяльності ТОВ «Злагода»

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відношення у % 2020 р. до 2016 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2716,2	2316,9	1882	3774	5602,1	206,25
Операційні витрати, у тому числі:						
а) собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1303	907	1019	1468,1	2625,8	201,52
б) інші операційні витрати	107,6	85,6	97,6	91,6	80,6	74,91
Валовий прибуток (збиток)	1305,6	1324,3	765,4	2214,3	2895,7	221,79
Валовий прибуток (збиток) у % до чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	48,07	57,16	40,67	58,67	51,69	3,62 в.п.
Фінансовий результат до оподаткування	1305,6	1324,3	765,4	2214,3	2895,7	221,79
Чистий прибуток (збиток)	1305,6	1324,3	765,4	2214,3	2895,7	221,79
Чистий прибуток (збиток) у % до чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	48,07	57,16	40,67	58,67	51,69	3,62 в.п.

В досліджуваному підприємстві рівень собівартості реалізованої продукції збільшився в 2 рази. Динаміку зміни доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції і фінансового результату ТОВ «Злагода» показано на рис. 2.3.

Як бачимо з наведеного графіку та гістограми, показник собівартості реалізації фінансовий результат знаходяться в оберненій взаємозалежності, в 2018 році бачимо підвищення рівня собівартості реалізації і різке зниження суми позитивного фінансового результату. В інші роки спостерігаємо більш-менш однорідну динаміку зміни. Показник питомої долі суми прибутку в показнику виручки від реалізації знаходиться в межах - від 40,67 % до 58,67%. Зміна цієї питомої ваги за досліджуваний період в ТОВ «Злагода» складає 3,62 в.п.

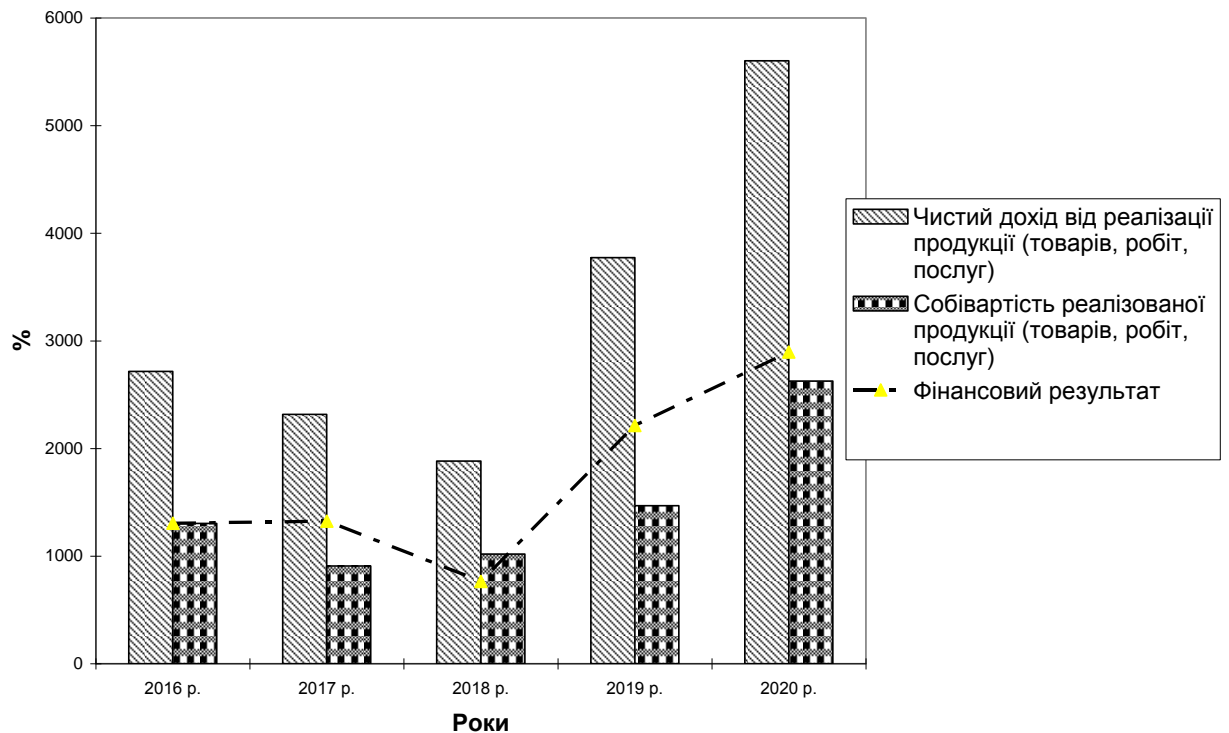


Рис. 2.3. Динаміка зміни доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції і фінансового результату ТОВ «Злагода»

Будь-яке виробництво забезпечується наявністю відповідних основних засобів, а також ефективним їх використанням. Оцінку руху та функціонального стану основних засобів ТОВ «Злагода» наведено в додатку А. Вартість основних засобів ТОВ «Злагода» за досліджуваний період підвищилась на 119,81%, таке підвищення відбулось за рахунок збільшення суми надходження основних засобів в декілька разів, тоді як зміна суми нарахованої амортизації склала 50% в позитивну сторону.

Щороку тенденція зміни вартості основних засобів не стабільна – про це свідчать межі показника темпу росту – від 85,5% до 197,12%. Вцілому зміна показника темпу приросту вартості основних засобів досліджуваного суб'єкта підприємництва за аналізований період склала 39,09 в.п.

Динаміку показників функціонального стану основних засобів ТОВ «Злагода» наведено на рис. 2.4.

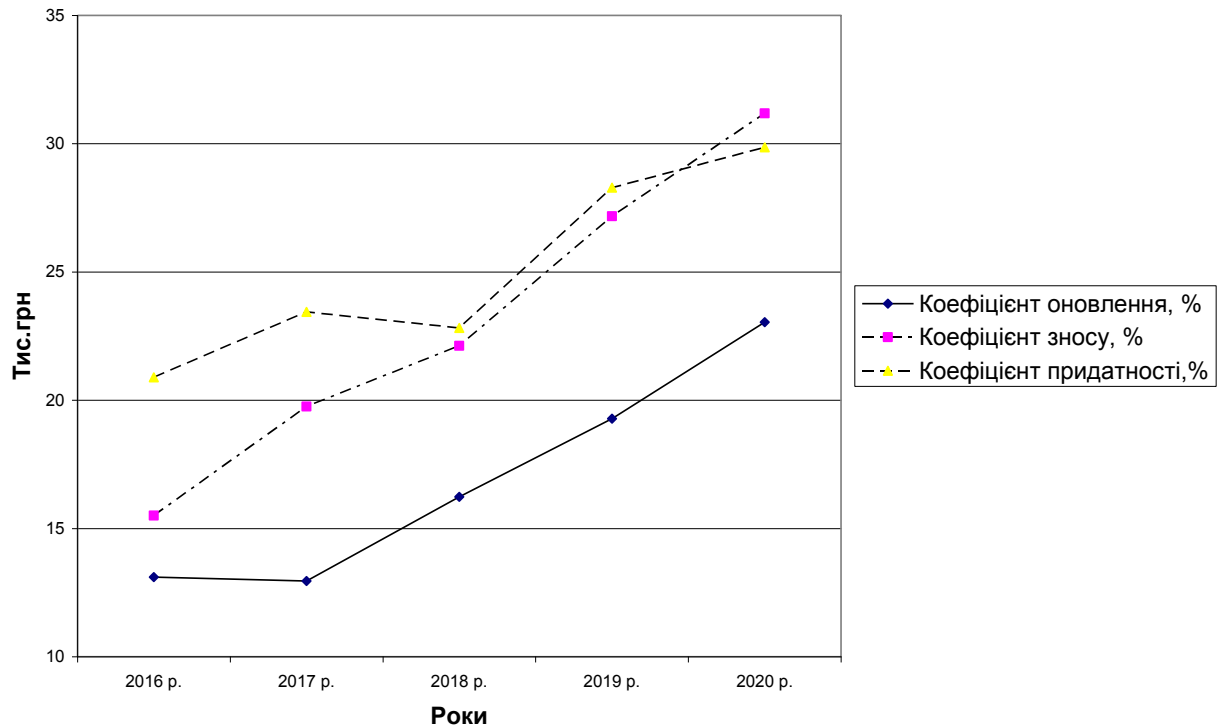


Рис. 2.4. Динаміка показників функціонального стану основних засобів ТОВ «Злагода»

Як бачимо з кривих графіку, динаміка зміни показників функціонального стану основних засобів ТОВ «Злагода» має тенденцію до підвищення. Підвищення значення аналізованих показників відбулось майже в 2 рази. Ми бачимо одночасно і підвищення коефіцієнту оновлення, і коефіцієнту зносу, і коефіцієнту придатності. Звичайно, чим краще оновлюються виробничі потужності, тим більше показники придатності. Підвищення вартості основних засобів зумовлює і підвищення розміру нарахованого зносу у вигляді амортизації основних засобів.

Оцінку фінансової стійкості ТОВ «Злагода» наведено в додатку Б. Оцінка фінансової стійкості передбачає аналіз показників стану оборотних активів і основного капіталу. Зокрема, коефіцієнти маневреності власного капіталу і власних оборотних коштів мають тенденцію до підвищення, відповідно, на 67,97% та 72,64%. Це значить, що досліджуваний суб'єкт підприємництва має достатні ресурси у вигляді власного капіталу і оборотних активів для погашення своїх зобов'язань.



Попередній аналіз показників функціонального стану основних засобів ТОВ «Злагода» довів поповнення виробничих потужностей підприємства. Це також відбивається і на показниках стану основного капіталу. Зокрема, спостерігаємо підвищення коефіцієнта реальної вартості основних засобів в сумі майна на 56% та коефіцієнта накопичення амортизації на 51,06%.

Показники ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів зображено на рис. 2.5.

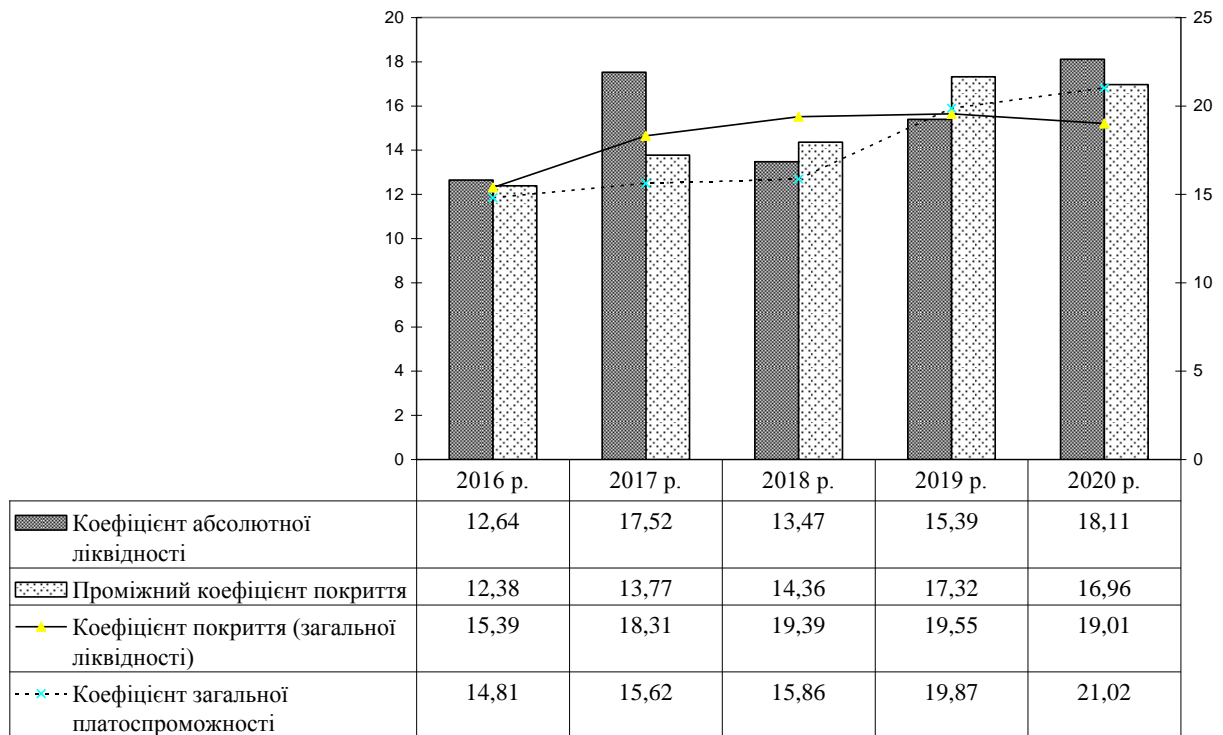


Рис. 2.5. Оцінка ліквідності, платоспроможності та оборотності оборотних активів в ТОВ «Злагода»

Як бачимо з нестандартного графіку у вигляді поєднання гістограми та кривої, показники мають нестабільну динаміку зміни – наявні певні коливання всіх показників як в сторону підвищення, так і в бік зменшення. Зокрема, зміна показника абсолютної ліквідності ТОВ «Злагода» за аналізований період склала 5,47 в.п., тоді як зміна показника загальної ліквідності склала 3,62 в.п. Ці показники мають тенденцію до підвищення,

що позитивним чином відбивається на платоспроможності досліджуваного суб'єкта підприємництва.

Показники фінансово-економічного стану досліджуваного ТОВ «Злагода» зведено в таблицю в додатку В, де кожному значенню досліджуваного показника встановлено оцінку ефективності для визначення загального рейтингового значення згідно з відповідною методикою розрахунку. Як бачимо з даних таблиці, всі значення досліджуваних показників мають високий рейтинг, що в сукупності дає найвищий рейтинговий показник, який означає високий рівень ефективності діяльності ТОВ «Злагода», його прибутковості, платоспроможності, здатності вчасно погашати свої зобов'язання.

Таким чином, досліджуваний суб'єкт підприємництва ТОВ «Злагода» має виробничі потужності для здійснення зареєстрованих видів діяльності в достатній кількості. Сума доходу від реалізації досліджуваного суб'єкта підприємництва підвищилась в 2 рази. Приблизно така ж динаміка спостерігається і в динаміці зміни фінансового результату – зміна склала 121,79%. Вартість основних засобів ТОВ «Злагода» за досліджуваний період підвищилась на 119,81%, таке підвищення відбулось за рахунок збільшення суми надходження основних засобів в декілька разів. Досліджуваний суб'єкт підприємництва має достатні ресурси у вигляді власного капіталу і оборотних активів для погашення своїх зобов'язань.

2.2. Характеристика організації роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими

Дані для характеристики роботи служби економічної безпеки підприємства та оцінка її стану за окремими складовими можна отримати з системи бухгалтерського обліку. В досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» використовується комп'ютерна форма обліку, зокрема, в програмі

«БАС Агро». Фінансова та статистична звітність формується в програмі «М.Е.Дос».

В ТОВ «Злагода» не створено окрему службу фінансово-економічної безпеки. Всі питання щодо фінансово-економічної безпеки вирішує керівник підприємства за участі головного бухгалтера, саме вони беруть головну участь в укладенні відповідних договорів купівлі-продажу, контролюють своєчасність повернення дебіторської і кредиторської заборгованості, розробляють заходи щодо дотримання термінів погашення заборгованості. Головний бухгалтер контролює дотримання вимог законодавства щодо ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності для недопущення штрафних санкції щодо порушення термінів сплати податків, подання звітності до ДФС тощо. Керівник виконує вимоги Господарського кодексу щодо правомірності господарської діяльності для недопущення претензій та позовів до суду зі сторони контрагентів.

Для потреб виконання завдань дипломного дослідження необхідним є оцінка рівня складових безпеки. Проаналізуємо кількісні і якісні показники окремих складових.

При аналізі фінансової складової економічної безпеки оціночними показниками являються:

1.  $\pm E_c$  - сума власних оборотних коштів (надлишок чи брак), що необхідні для закупівлі запасів та покриття здійснених витрат і процесі діяльності суб'єкта підприємництва.

$$E_e = BK - A_1 \quad (2.1)$$

$$\pm E_c = E_e - Z \quad (2.2),$$

де:

$BK$  - сума власного капіталу;

$A_1$  - вартість необоротних активів;

$Z$  - вартість запасів.

В досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода»:

$$E_e = BK - A_1 = 8914,3 - 6045,4 = 2868,9$$

$$\pm E_c = E_e - Z = 2868,9 - 3691,5 = -822,6$$

2.  $\pm E_T$  - сума власних оборотних коштів та короткострокових кредитів банку ( $K$ ) (надлишок чи брак):

$$\pm E_T = (E_c + K) - Z \quad (2.3)$$

$$\pm E_T = (E_c + K) - Z = (-822,6 + 1204,6) - 3691,5 = -3309,5$$

3.  $\pm E_H$  - сума власних оборотних коштів, короткострокових ( $K$ ) та довгострокових кредитів банку ( $K_T$ ) (надлишок чи брак):

$$\pm E_H = (E_c + K + K_T) - Z \quad (2.4)$$

$$\pm E_H = (E_c + K + K_T) - Z = (-822,6 + 1204,6 + 0) - 3691,5 = -3309,5$$

Згідно з відповідною методикою оцінки рівня безпеки суб'єкта підприємництва бачимо брак власних коштів, що означає кризовий рівень з умовним значенням 1.

Для оцінки інформаційної складової оцінимо наступні показники:

$$K_n = \frac{K_3}{K_{ep}} \quad (2.5)$$

де:

$K_n$  - рівень повноти інформації;

$K_3$  - обсяг інформації, яким володіє менеджер;

$K_{ep}$  - обсяг інформації, необхідної для прийняття рішення.

В досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода»:

$$K_n = \frac{K_3}{K_{ep}} = \frac{100\%}{100\%} = 1$$

$$K_c = \frac{K_{nc}}{K_{ncp}} \quad (2.6)$$

де:

$K_c$  - показник суперечної інформації;

$K_{nc}$  - кількість незалежних свідочств щодо доцільності прийнятих рішень;

$K_{нсп}$  - загальний обсяг незалежних свідочств щодо релевантної інформації.

$$K_c = \frac{K_{нсп}}{K_{нсп}} = \frac{60\%}{100\%} = 0,6$$

$$K_T = \frac{K_p}{K_3} \quad (2.7)$$

де:

$K_T$  - показник точності інформації;

$K_p$  - обсяг релевантної інформації;

$K_3$  - обсяг інформації, яким володіє менеджер.

$$K_T = \frac{K_p}{K_3} = \frac{60\%}{100\%} = 0,6$$

$$K_{іб} = K_n \times K_c \times K_T \quad (2.8)$$

$$K_{іб} = K_n \times K_c \times K_T = 1 \times 0,6 \times 0,6 = 0,36$$

Згідно з відповідною методикою оцінки рівня безпеки суб'єкта підприємництва бачимо, що значення інформаційної складової безпеки відповідає середньому рівню з умовним значенням 2.

Рівень інтелектуальної складової визначається за допомогою таких коефіцієнтів:

$$K_i = 0,5 \times K_{кв} + 0,25 \times K_{іо} + 0,25 \times K_d \quad (2.9)$$

де:

$K_{кв}$  - показник кваліфікації працівників досліджуваного підприємства;

$K_{іо}$  - інтелектуальноозброєність;

$K_d$  - норма доходності в процесі використання інтелектуальної

власності.

Для оцінки інтелектуальної складової оцінимо наступні показники:

$$K_{кв} = \frac{\sum_{i=1}^n y}{O} \quad (2.9)$$

де:

$K_{кв}$  - показник кваліфікації працівників досліджуваного підприємства;

$\sum_{i=1}^n Y$  - кількість працівників з вищою і середньою освітою;

$O$  - загальна кількість працівників підприємства.

$$K_{кв} = \frac{41}{56} = 0,73$$

Згідно з відповідною методикою оцінки рівня безпеки суб'єкта підприємництва бачимо, що показник кваліфікації працівників відповідає абсолютному рівню з умовним значенням 4.

В досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» відсутні об'єкти інтелектуальної власності, тому показники інтелектуальноозброєність та норми доходності дорівнюють критичному рівню з умовним значенням 1.

$$K_i = 0,5 \times K_{кв} + 0,25 \times K_{io} + 0,25 \times K_d = 0,5 \times 4 + 0,25 \times 1 + 0,25 \times 1 = 2,5$$

Для оцінки кадрової складової оцінимо наступні показники:

$$K_{II} = \frac{\sum y}{O}, \quad (2.10)$$

де:

$K_{II}$  - показник плинності кадрів;

$\sum y$  - кількість звільнених працівників;

$O$  - загальна кількість працівників підприємства.

$$K_{II} = \frac{4}{56} = 0,07 \text{ - за відповідною методикою відповідає задовільному}$$

рівню з умовним значенням 3.

$$K_v = \frac{O_v}{O}, \quad (2.11)$$

де:

$K_v$  - показник фізичного старіння кадрів;

де  $O_v$  – кількість працівників похилого віку;

$O$  - загальна кількість працівників підприємства.

$$K_v = \frac{10}{56} = 0,18 \text{ - за відповідною методикою відповідає задовільному}$$

рівню з умовним значенням 3.

$$\Phi_o = \frac{OЗ}{O} \quad (2.12)$$

де:

$\Phi_o$  - показник фондоозброєності;

OЗ - вартість основних засобів;

O - загальна кількість працівників підприємства.

$$\Phi_o = \frac{OЗ}{O} = 678,1 * 56 = 12,11 \text{ - за відповідною методикою відповідає}$$

задовільному рівню з умовним значенням 3.

Рівень кадрової складової визначається за допомогою таких коефіцієнтів:

$$K_{кб} = 0,25 \times K_n + 0,2 \times K_g + 0,35 \times \Phi_o + 0,2 \times \Phi_{ю} \quad (2.13)$$

В досліджуваному ТОВ «Злагода» основні засоби використовують лише у виробничій сфері, тому показник фондоозброєності фондами невиробничого призначення дорівнює нулю.

$$K_{кб} = 0,25 \times 3 + 0,2 \times 3 + 0,35 \times 3 + 0,2 \times 0 = 2,4$$

Для аналізу розрахованих рівнів окремих складових фінансово-економічної безпеки досліджуваного підприємства ТОВ «Злагода» використаємо методику порівняльного аналізу (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка рівня складових фінансово-економічної безпеки ТОВ «Злагода»

Назва складової фінансово-економічної безпеки	Максимальний рівень показника	Фактичний рівень досліджуваного підприємства	Відношення фактичного рівня до максимально можливого
Фінансова	5	1	0,2
Інформаційна	3	2	0,67
Інтелектуальна	4	2,5	0,62
Кадрова	4	2,4	0,6

Відношення фактичного рівня до максимально можливого за кожною складовою фінансово-економічної безпеки ТОВ «Злагода» наведено на рис. 2.6.

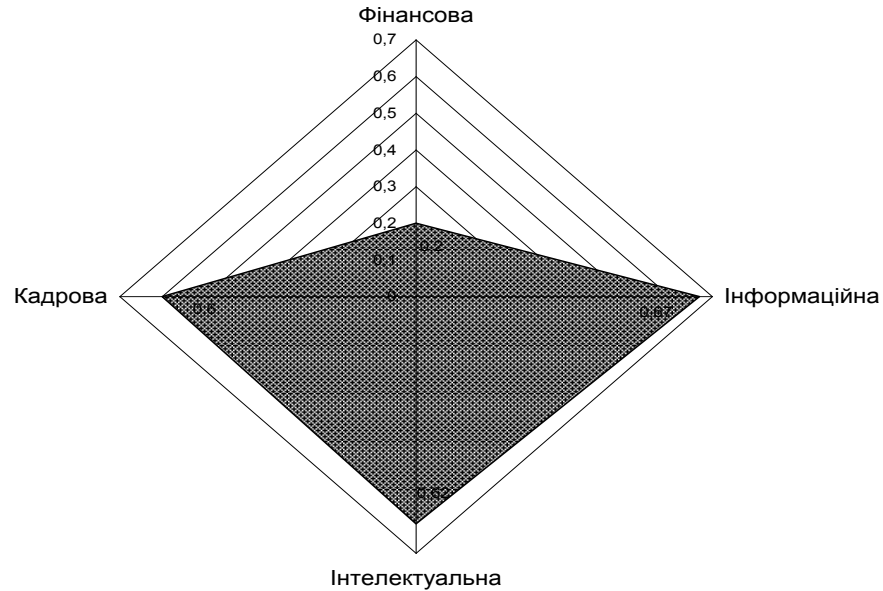


Рис. 2.6. Оцінка рівня складових фінансово-економічної безпеки ТОВ «Злагода»

Отже, в ТОВ «Злагода» не створено окрему службу фінансово-економічної безпеки. Всі питання щодо фінансово-економічної безпеки вирішує керівник підприємства за участі головного бухгалтера. Аналіз розрахованих показників кожної складової фінансово-економічної безпеки ТОВ «Злагода» показав, що більшість проаналізованих коефіцієнтів мають суттєві відхилення від максимально можливого значення. Тому вважаємо доцільним приділити увагу розробці обґрунтованих управлінських рішень щодо зміцнення рівня фінансово-економічної безпеки досліджуваного суб'єкта підприємництва.



### 2.3. Інформаційне забезпечення процесу управління витратами на підприємстві

В досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» використовується комп'ютерна форма обліку, зокрема, в програмі «БАС Агро». Фінансова та статистична звітність формується в програмі «М.Е.Дос».

Для обліку витрат на виробництво продукції в досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» всі первинні документи формуються в автоматизованому вигляді. Для обліку витрат на оплату праці формується електронний документ Розрахунок оплати праці. В цьому документі автоматично нараховуються суми єдиного соціального внеску, який є елементом витрат підприємства. Для обліку матеріальних витрат в програмі формуються відповідні накладні на списання. Даними для цих документів є акти витрачання цінностей, складені на місцях здійснення операцій, зокрема, на фермі – при списання кормів та засобів захисту тварин, в рослинницькій бригаді – при списанні насіння, добрив, засобів захисту рослин, в машинно-тракторному парку – при списанні палива, запчастин тощо.

Для обліку витрат на утримання основних засобів формується електронний документ Розрахунок амортизації. Для обліку витрат на комунальні послуги використовуються рахунки та рахунки-фактури. Для обліку інших витрат в програмі «БАС Агро» формуються відповідні операції в ручному режимі.

Для відображення загальновиробничих витрат формуються в автоматизованому вигляді аналогічні документи. Розподіл витрат на відповідні об'єкти обліку здійснюється в документі Закриття рахунку. Як базу розподілу загальновиробничих витрат обрано суму витрат на оплату праці в окремому виді виробництва. Ці витрати списуються на відповідні об'єкти обліку і формують собівартість виробленої продукції.

Для відображення адміністративних витрат і витрат на збут в програмі «БАС Агро» в електронному вигляді формуються аналогічні вищезазначеним

документи, на підставі чого формуються обороти по відповідних рахунках. Адміністративні витрати і витрати на збут відносять одразу на зменшення фінансового результату шляхом формування електронного документа Закриття рахунку.

Дані первинних документів узагальнюються на відповідних рахунках обліку. В досліджуваному ТОВ «Злагода» для обліку витрат робочим планом рахунків передбачено наступні: 231 – для обліку витрат галузі рослинництва, 232 – для обліку витрат галузі свинарства; 233 – для обліку витрат переробної галузі, 234 – для обліку витрат допоміжного виробництва, 91 – для обліку загальновиробничих витрат, 92 – для обліку адміністративних витрат, 93 – для обліку витрат на збут, 94 – для обліку інших витрат операційної діяльності.

На зазначених рахунках інформація щодо здійснених витрат формується в розрізі відповідних статей витрат, які визначено в Наказі про облікову політику. Для формування даних щодо рівня витрат призначено оборотно - сальдові відомості по відповідних рахунках. Для деталізації інформації щодо структури витрат призначено документ Аналіз рахунку.

Таким чином, в досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» використовується комп'ютерна форма обліку, зокрема, в програмі «БАС Агро». Фінансова та статистична звітність формується в програмі «М.Е.Дос». Для обліку витрат на виробництво продукції в досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» всі первинні документи формуються в автоматизованому вигляді. Дані первинних документів узагальнюються на відповідних рахунках обліку в розрізі відповідних статей витрат, які визначено в Наказі про облікову політику. Для формування даних щодо рівня витрат призначено оборотно - сальдові відомості по відповідних рахунках. Для деталізації інформації щодо структури витрат призначено документ Аналіз рахунку.

## Висновки до розділу 2

Узагальнивши практичні аспекти управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки в досліджуваному підприємстві, було зроблено наступні висновки:

1. Досліджуване підприємство ТОВ «Злагода» було зареєстровано в 2000 році для здійснення наступних видів діяльності в галузі рослинництва, тваринництва, допоміжному виробництві та переробній галузі. Для здійснення зазначених видів діяльності в ТОВ «Злагода» працює 56 осіб. Досліджуваний суб'єкт підприємництва має виробничі потужності для здійснення зареєстрованих видів діяльності в достатній кількості. Сума доходу від реалізації досліджуваного суб'єкта підприємництва підвищилась в 2 рази. Приблизно така ж динаміка спостерігається і в динаміці зміни фінансового результату – зміна склала 121,79%.

2. Вартість основних засобів ТОВ «Злагода» за досліджуваний період підвищилась на 119,81%, таке підвищення відбулось за рахунок збільшення суми надходження основних засобів в декілька разів. Досліджуваний суб'єкт підприємництва має достатні ресурси у вигляді власного капіталу і оборотних активів для погашення своїх зобов'язань. Всі значення досліджуваних показників мають високий рейтинг, що в сукупності дає найвищий рейтинговий показник, який означає високий рівень ефективності діяльності ТОВ «Злагода», його прибутковості, платоспроможності, здатності вчасно погашати свої зобов'язання.

3. В ТОВ «Злагода» не створено окрему службу фінансово-економічної безпеки. Всі питання щодо фінансово-економічної безпеки вирішує керівник підприємства за участі головного бухгалтера. Аналіз розрахованих показників кожної складової фінансово-економічної безпеки ТОВ «Злагода» показав, що більшість проаналізованих коефіцієнтів мають суттєві відхилення від максимально можливого значення. Тому вважаємо доцільним приділити увагу розробці обгрунтованих управлінських рішень щодо

зміцнення рівня фінансово-економічної безпеки досліджуваного суб'єкта підприємства.

4. В досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» використовується комп'ютерна форма обліку, зокрема, в програмі «БАС Агро». Фінансова та статистична звітність формується в програмі «М.Е.Дос». Для обліку витрат на виробництво продукції в досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» всі первинні документи формуються в автоматизованому вигляді. Для обліку витрат на оплату праці формується електронний документ Розрахунок оплати праці. В цьому документі автоматично нараховуються суми єдиного соціального внеску, який є елементом витрат підприємства. Для обліку матеріальних витрат в програмі формуються відповідні накладні на списання. Для обліку витрат на утримання основних засобів формується електронний документ Розрахунок амортизації. Для обліку витрат на комунальні послуги використовуються рахунки та рахунки-фактури. Для обліку інших витрат в програмі «БАС Агро» формуються відповідні операції в ручному режимі.

5. Дані первинних документів узагальнюються на відповідних рахунках обліку в розрізі відповідних статей витрат, які визначено в Наказі про облікову політику. В досліджуваному ТОВ «Злагода» для обліку витрат робочим планом рахунків передбачено наступні: 231 – для обліку витрат галузі рослинництва, 232 – для обліку витрат галузі свинарства; 233 – для обліку витрат переробної галузі, 234 – для обліку витрат допоміжного виробництва, 91 – для обліку загальновиробничих витрат, 92 – для обліку адміністративних витрат, 93 – для обліку витрат на збут, 94 – для обліку інших витрат операційної діяльності. Для формування даних щодо рівня витрат призначено оборотно - сальдові відомості по відповідних рахунках. Для деталізації інформації щодо структури витрат призначено документ Аналіз рахунку.

### РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Методичні аспекти формування механізму управління витратами підприємства

Процес господарювання будь-якого підприємства має стати об'єктом управління. Оскільки функціонування підприємства є неможливим без формування витрат, то саме витрати і будуть виступати суттєвим чинником та об'єктом діяльності менеджерів всіх рівнів. Як відзначають вчені Свиноус І. В., Гаврик О. Ю. та Іванова Л. С., «система управління витрат уявляється нами як елемент загальної системи управління підприємством, що володіє певними властивостями, функціями і зв'язками, реалізація яких спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства за допомогою комплексу цілеспрямованих дій з оптимізації витрат. Основне призначення даної системи — це підготовка інформації для прийняття оперативних і прогнозних управлінських рішень» [56].

Вчені приділяють багато уваги пошуку відповідних методичних підходів щодо управління витратами. Зокрема, Хачатурян Б.О. у своїх дослідженнях враховує той факт, що «визначення напрямів скорочення витрат і підвищення ефективності відбувається на всіх стадіях виробничого процесу – від закупівлі матеріалів і їх переробки до контролю на стадії випуску готової продукції і доставки до споживача. Тому прийняття рішень по витратах пов'язане з управлінням запасами, обсягом виробництва і продажу, асортиментом продукції і освоєнням нової, капітальними вкладеннями» [64].

Повністю поділяємо думку фахівців Свиноус І. В., Гаврик О. Ю. та Іванової Л. С., що «організація процесу управління витратами -

найважливіший елемент ефективного управління витратами, який реалізує механізм управління та основні центри виникнення витрат і центри відповідальності. Контроль і регулювання витрат — це порівняння фактичного їх рівня із запланованим, визначення відхилень і прийняття оперативних заходів щодо усунення розбіжностей. Своєчасна координація і регулювання витрат дозволяють підприємствам уникнути зриву у досягненні запланованого економічного результату діяльності. Облік як елемент управління витратами необхідний для підготовки інформації при прийнятті виважених рішень» [56].

Як стверджують фахівці Колмакова О.М., Білоножко М.М., «механізм управління витратами – це послідовність процесів, методів, підходів, які впливають на діяльність об'єкта управління витратами підприємства з метою досягнення оптимального їх розміру при максимальному значенні прибутку підприємства» [19].

Оскільки витрати прямо впливають на показник стану фінансово-економічної безпеки, систему управління потрібно націлювати і на оптимізацію витрат, і на підвищення рівня безпеки суб'єкта підприємництва. Повністю підтримуємо думку вченого Хачатурян Б.О., який зауважує, що «незважаючи на конкретні стратегічні цілі, кожне підприємство повинно націлюватися, з одного боку, на забезпечення постійної платоспроможності, з іншого – на зміцнення і оновлення матеріально-технічної бази. Тому головними об'єктами управління є витрати на виробництво продукції (робіт, послуг) в поєднанні з фінансовим станом підприємства» [64].

Не можна забувати і про технологічні особливості діяльності конкретного суб'єкта підприємництва. Саме вони визначають процес побудови ефективної системи управління витратами на підприємстві. Цієї ж думки дотримуються і Семчук І.В. та Мазур В.Г., стверджуючи, що «під час побудови системи управління витратами визначальними є технологічні й організаційні особливості підприємства» [58].

Дуже важливим при побудові ефективного механізму управління витратами є визначення відповідних важелів, на цьому наголошує і Хачатурян Б.О., зокрема, «механізм управління витратами включає відповідні важелі та інструменти, які суттєво впливають на величину витрат. Вибір складових цього механізму передбачає використання різноманітних організаційно-технологічних та економічних заходів, спрямованих на одержання оптимального розміру витрат і підвищення дохідності підприємств» [64]. Отже, потрібно виважено підійти до формування відповідного інструментарію оптимізації витрат підприємства.

Більшість вчених спрямовують дослідження на розробку ефективних методів управління, так званого інструментарію системи управління витратами. Узагальнення думок фахівців дозволяє виокремити найбільш доцільні, на нашу думку, інструменти, наведені на рис. 3.1.

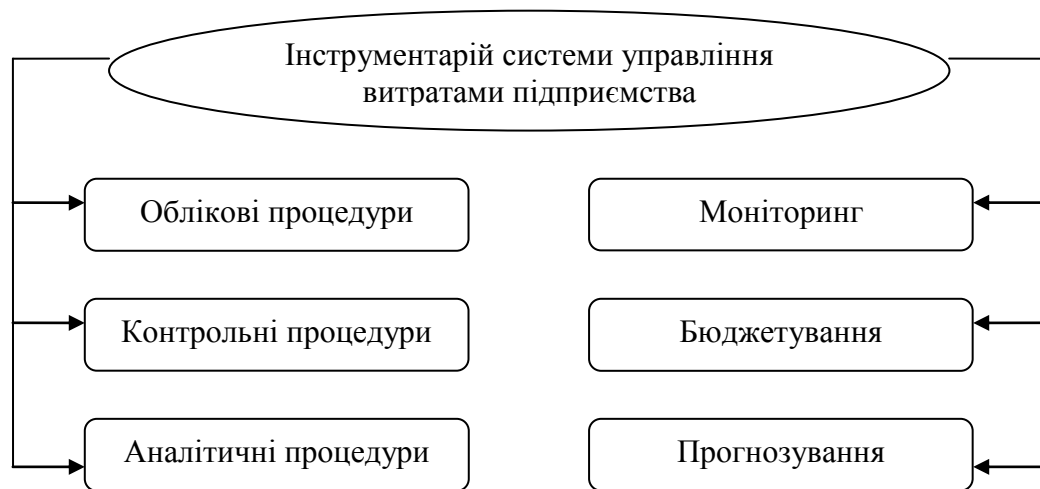


Рис. 3.1. Інструментарій системи управління витратами підприємства

Слід відмітити, що деякі вчені відзначають ці інструменти, як складові системи управління витратами підприємство. Не можемо не погодитись з цим твердженням, оскільки інструментарій системи управління є невід'ємною частиною дій менеджерів щодо досягнення своєї мети, зокрема, оптимізації витрат. Звичайно, кожен менеджер обирає ті інструменти, які по-

перше, є в його розпорядженні залежно від технологічних особливостей діяльності конкретного суб'єкта підприємництва, по-друге, залежно від стратегічної мети розвитку конкретного суб'єкта підприємництва, по-третє, ті, які зможе використовувати в процесі злагодженої взаємодії з іншими менеджерами підприємства і керівником, зокрема.

Таким чином, функціонування підприємства є неможливим без формування витрат, то саме витрати і будуть виступати суттєвим чинником та об'єктом діяльності менеджерів всіх рівнів. Оскільки витрати прямо впливають на показник стану фінансово-економічної безпеки, систему управління потрібно націлювати і на оптимізацію витрат, і на підвищення рівня безпеки суб'єкта підприємництва. Більшість вчених спрямовують дослідження на розробку ефективних методів управління, так званого інструментарію системи управління витратами. Кожен менеджер обирає ті інструменти, які по-перше, є в його розпорядженні залежно від технологічних особливостей діяльності конкретного суб'єкта підприємництва, по-друге, залежно від стратегічної мети розвитку конкретного суб'єкта підприємництва, по-третє, ті, які зможе використовувати в процесі злагодженої взаємодії з іншими менеджерами підприємства і керівником.

### 3.2. Стан управління витратами в досліджуваному підприємстві

В досліджуваному підприємстві приділяється достатня увага формуванню належного рівня фінансово-економічної безпеки. Всі питання щодо фінансово-економічної безпеки вирішує керівник підприємства за участі головного бухгалтера, саме вони беруть головну участь в укладенні відповідних договорів купівлі-продажу, контролюють своєчасність повернення дебіторської і кредиторської заборгованості, розробляють заходи щодо дотримання термінів погашення заборгованості. Головний бухгалтер



контролює дотримання вимог законодавства щодо ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності для недопущення штрафних санкцій щодо порушення термінів сплати податків, подання звітності до ДФС тощо. Керівник виконує вимоги Господарського кодексу щодо правомірності господарської діяльності для недопущення претензій та позовів до суду зі сторони контрагентів.

Щодо управління витратами в досліджуваному підприємстві, слід відмітити, що керівництво приділяє увагу контрольним процедурам для недопущення перевитрат матеріальних цінностей в процесі виробництва. Також на підприємстві здійснюються окремі аналітичні процедури за даними щодо розміру і складу витрат після завершення процесу виробництва. Результати аналітичних розрахунків є основою для розробки управлінських рішень щодо скорочення зайвих витрат. Як відзначають вчені Свиноус І. В., Гаврик О. Ю. та Іванова Л. С., «аналіз витрат є елементом функції кінцевого контролю в системі управління витратами і дозволяє оцінити ефективність використання всіх ресурсів підприємством, виявити резерви зниження витрат на виробництво продукції, підготувати матеріали для прийняття раціональних управлінських рішень» [56].

Проаналізуємо рівень і структуру витрат в досліджуваному підприємстві. Підтримуємо думку Правдюк Н.Л., яка стверджує, що «для управлінської системи дані обліку та звітності набувають вагомості у процесі їх аналітичної обробки. Отже, роль системи облікового забезпечення в тактиці управління витратами значно ширша, і крім суто облікового забезпечення передбачає розширене інформаційне, оскільки включає систему аналізу, прогнозування і контролю. У межах аналітичної системи забезпечення тактики управління витратами на основі даних бухгалтерського обліку формується методика, методологія і критеріальний апарат оцінки, прогнозні показники та виявлення можливих напрямів і резервів оптимізації витрат» [46]. Дані для аналізу взято з системи облікового забезпечення формування витрат на підприємстві. В досліджуваному підприємстві ТОВ

«Злагода» використовується комп'ютерна форма обліку, зокрема, в програмі «БАС Агро». Фінансова та статистична звітність формується в програмі «М.Е.Дос».

В таблиці 3.1 наведено динаміку рівня і структури витрат ТОВ «Злагода» за період 2016-2020рр.

Таблиця 3.1

Динаміка рівня і структури витрат ТОВ «Злагода»  
за період 2016-2020рр.

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відношення 2020 р. до 2016 р. у %
Сума витрат - всього	1025,6	829	1373,5	1731,5	1572,2	153,30
В тому числі:						
Матеріальні витрати	461,52	397,92	700,49	917,70	911,88	197,58
Витрати на оплату праці	112,82	99,48	157,95	242,41	235,83	209,04
Витрати на соціальні заходи	24,82	21,89	34,75	53,33	51,88	209,04
Загальновиробничі витрати	82,05	74,61	122,24	169,69	146,21	178,21
Інші витрати	344,40	235,10	358,07	348,38	226,40	65,74

Як бачимо з даних таблиці, в досліджуваному ТОВ «Злагода» відзначається підвищення рівня витрат в 2020 році порівняно з 2016 р. на 53,30%. На це збільшення вплинуло підвищення рівня цін на матеріальні ресурси, підвищення рівня оплати праці тощо. Це підтверджують і показники темпи росту і матеріальних витрат, і витрат на оплату праці майже в 2 рази. Витрати на соціальні заходи збільшуються пропорційно витратам на оплату праці. Також слід відмітити підвищення рівня загальновиробничих витрат на 78,21%. Спостерігається негативна зміна інших витрат на 34,26%.

Динаміку зміни витрат ТОВ «Злагода» в галузевому розрізі наведено на рис. 3.2. Бачимо нестабільну динаміку зміни рівня витрат за досліджуваний період, зокрема, відзначаємо зменшення показника в 2017 році та 2020 році поряд із збільшенням рівня витрат в періоді 2018-2019рр.

Аналогічну динаміку спостерігаємо і в зміні показника витрат як в галузі рослинництва, так і в галузі тваринництва. Більшу питому вагу витрат виробництва (в межах 56,00-64,00%) займають витрати галузі рослинництва, що зумовлено більшими порівняно з галуззю тваринництва обсягами виробництва.

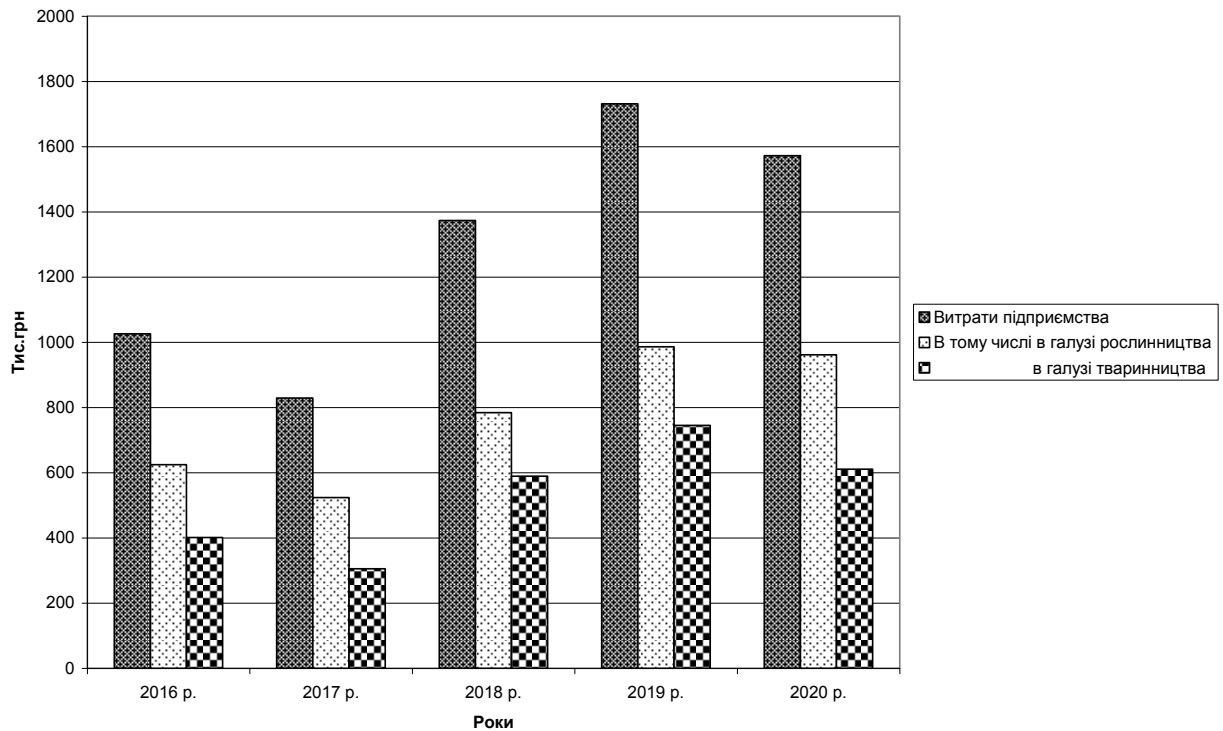


Рис. 3.2. Динаміка зміни витрат ТОВ «Злагода» в галузевому розрізі

Дуже важливим для потреб управління є дослідження структури витрат підприємства. На рис. 3.3 наведено динаміку структури витрат ТОВ «Злагода» за елементами. Як бачимо, традиційно, в структурі витрат найбільшу питому вагу займають матеріальні витрати – питома вага за досліджуваний період коливається в межах від 45,11% до 58,12% і їх розмір в 2020 році збільшується порівняно з 2016 роком. Рівень витрат на оплату праці коливається в межах 11,47%-15,97%. На жаль, порівняно з економічно розвиненими країнами, цей показник питомої ваги витрат на оплату праці дуже невисокий, що означає велику матеріаломісткість виробництва на фоні низького рівня соціальної захищеності працівників. Низький рівень витрат на

оплату праці зумовлено не високим технологічним рівнем процесу виробництва, а просто низьким рівнем оплати в багатьох випадках ручної праці. Також спостерігаємо зниження питомої ваги інших витрат, які включають вартість ремонтів основних засобів, вартість робіт і послуг тощо.

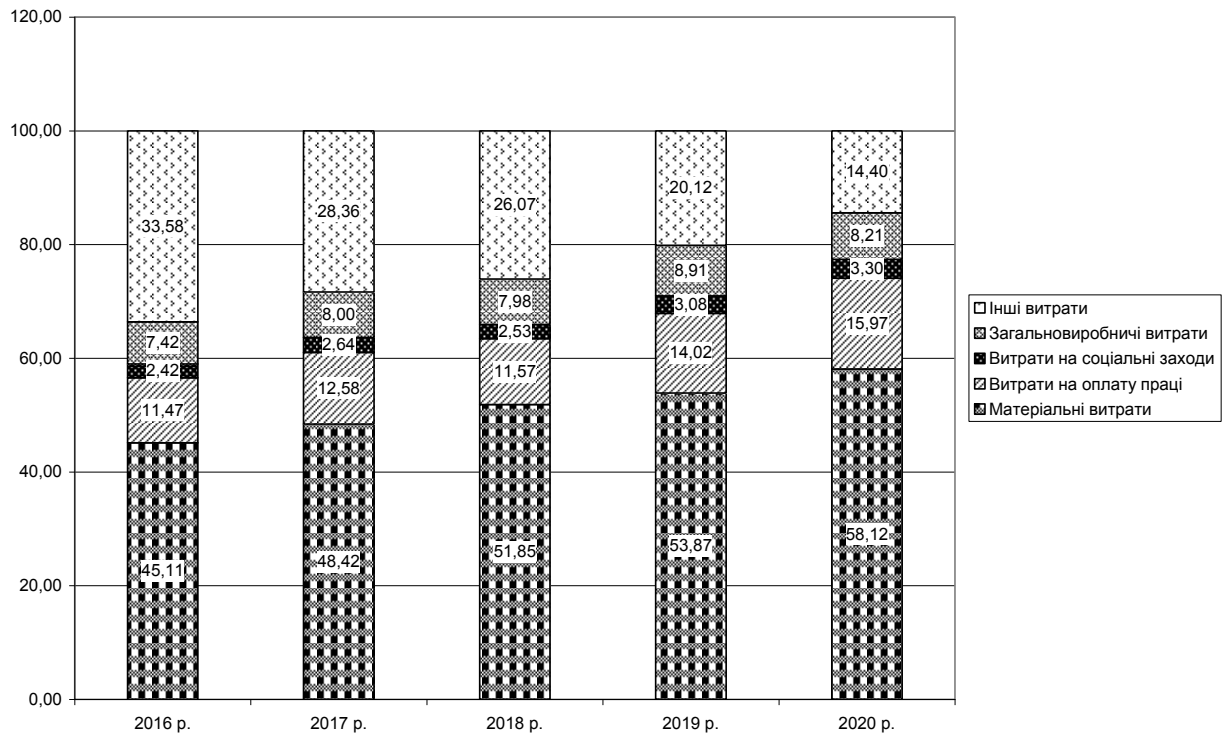


Рис. 3.3. Динаміка структури витрат ТОВ «Злагода» за елементами

Підвищення розміру матеріальних витрат зумовлює більш детальний аналіз саме цих витрат з відповідною деталізацією інформації. Структуру матеріальних витрат ТОВ «Злагода» в 2020 році наведено на рис. 3.4. Як бачимо з кругової діаграми, найбільшу питому вагу в структурі матеріальних витрат займають витрати на корми – 34,12%. Схожий показник – 31,08% - має і питома вага витрат на насіння. Така тенденція є закономірною, оскільки витрати на якісні насіння і корми зумовлюють достатньо високий рівень таких витрат, проте якісні цінності, використані в процесі виробництва, зумовлюють і вихід якісної продукції.

Про низький рівень автоматизації процесів свідчить і відносно невеликий показник питомої ваги витрат палива і паливно-мастильних матеріалів. Цей показник складає 15,38% і при діючому рівні цінової

політики на ці види цінностей зазначений показник має достатньо невисоке значення. Питома вага витрат на засоби захисту рослин і тварин та малоцінних і швидкозношуваних предметів складає 8,41% і 5,02 % відповідно.

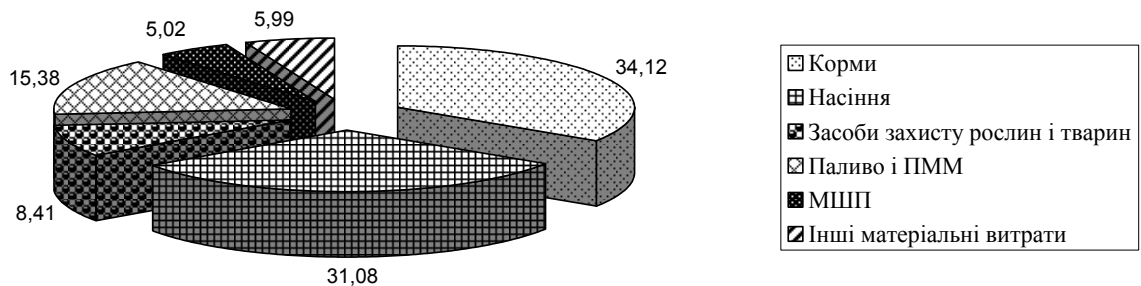


Рис. 3.4. Структура матеріальних витрат ТОВ «Злагода», 2020 р.

Зауважимо, що організованої системи управління витратами в досліджуваному ТОВ «Злагода» не відчувається, тобто відсутні внутрішні регламентовані документи щодо функціонування цієї системи, відсутній перелік осіб, відповідальних за цей процес, відсутні відповідні посадові інструкції, немає узгодженості дій менеджерів для забезпечення ефективності системи управління витратами. Слід відзначити також про наявність недоліків в системі управління, зокрема, увага зосереджується на скороченні витрат, тоді як доцільним є саме оптимізація витрат, тобто доречним буде підвищення рівня витрат на окремі заходи на фоні недопущення перевитрат чи розкрадання матеріальних цінностей.

Таким чином, в досліджуваному підприємстві приділяється достатня увага формуванню належного рівня фінансово-економічної безпеки. Щодо управління витратами в досліджуваному підприємстві, слід відмітити, що керівництво приділяє увагу контрольним процедурам для недопущення перевитрат матеріальних цінностей в процесі виробництва. Також на підприємстві здійснюються окремі аналітичні процедури за даними щодо

розміру і складу витрат після завершення процесу виробництва. Результати аналітичних розрахунків є основою для розробки управлінських рішень щодо скорочення зайвих витрат.

### 3.3. Формування механізму управління витратами в системі фінансово-економічної безпеки підприємства

Пошук шляхів удосконалення механізму управління фінансово-економічною безпекою доцільно починати з формулювання завдань менеджерами. Одним з важливих завдань вважаємо оптимізацію витрат, яке виступає основною метою системи управління витратами на підприємстві. Слід відзначити, що процес управління витратами в аграрних підприємствах, на жаль, має враховувати вплив багатьох чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, як керованих, так і некерованих. На думку вчених, «механізм управління витратами сільськогосподарських підприємств необхідно розглядати, як комплексну систему фінансово-економічних відносин як всередині підприємства, так і з зовнішнім середовищем в умовах невизначеності з використанням підсистеми фінансово-економічних методів, підсистеми фінансово-економічних інструментів і важелів, які виступають рушійною силою механізму; інформаційного та правового забезпечення з метою оптимізації витрат підприємства і досягнення економічного або іншого позаекономічного результату» [19].

Відзначимо, що формування механізму управління фінансово-економічною безпекою має охопити всю діяльність підприємства – починаючи з закупівлі цінностей для виробництва і закінчуючи реалізацією виробленої продукції. Цієї ж думки дотримуються і Семчук І.В. та Мазур В.Г. акцентуючи увагу на тому, що «управління витратами означає вдосконалення управління всіма аспектами діяльності підприємства. Відповідно, система управління витратами буде ефективною лише тоді, якщо

будуть враховані особливості кожного підприємства, охоплені всі процеси, що здійснюються підприємством» [58].

Вважаємо доцільним запропонувати алгоритм управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства, наведений на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Алгоритм управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

Аналітичні заходи для потреб управління дадуть можливість визначити чинники впливу на рівень і структуру витрат, розрахувати в кількісному вимірі їх вплив на рівень і структуру витрат та підготувати обґрунтований звіт для керівництва. На підставі цих аналітичних даних приймаються управлінські рішення щодо оптимізації витрат, зокрема, визначається перелік технологічних передумов для реалізації управлінського рішення, визначається перелік завдань виконавцям щодо оптимізації витрат та

контролюється процес їх виконання. Аналітичні заходи також вважаємо доцільними для визначення ефективності прийнятих рішень, що дозволить розробити і обґрунтувати стратегію розвитку підприємства в контексті забезпечення належного рівня його фінансово-економічної.

Вважаємо доцільним виокремити інформаційне забезпечення як необхідну складову процесу управління витратами на підприємстві (рис. 3.6).



Рис. 3.6. Інформаційне забезпечення процесу управління витратами

Інформаційне забезпечення процесу управління витратами передбачає формування системи облікових даних, їх накопичення і узагальнення, що вимагає вибору інструментарію ефективної системи обліку. Саме накопичені дані є джерелом для аналізу інформаційних ресурсів, що передбачає необхідність вибору ефективного аналітичного інструментарію. Такий взаємозв'язок складових інформаційного забезпечення забезпечить ефективне функціонування системи управління витратами на підприємстві.

Узагальнюючи всі напрацювання в дипломній роботі, вважаємо доцільним запропонувати розроблений механізм управління витратами в



системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, в якому виокремлено складові фінансово-економічної безпеки підприємства, які виступають суттєвими чинниками побудови ефективної системи управління витратами (рис. 3.7). В розробленому механізмі акцентовано увагу на складових системи управління та відповідному інструментарії, що є основою для розробки алгоритму дій щодо оптимізації витрат в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.



Рис. 3.7. Запропонований механізм управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства

Таким чином, одним з важливих завдань вважаємо оптимізацію витрат, яке виступає основною метою системи управління витратами на підприємстві. Формування механізму управління фінансово-економічною безпекою має охопити всю діяльність підприємства. Запропонований алгоритм управління витратами дозволяє скерувати дії менеджерів в

контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. В роботі акцентовано увагу на важливості якісного інформаційного забезпечення як необхідної складової процесу управління витратами на підприємстві. Всі напрацювання в роботі узагальнено в пропонуваному механізмі управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

### Висновки до розділу 3

В дипломному дослідженні було запропоновано наступні напрямки удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства:

1. Процес господарювання будь-якого підприємства має стати об'єктом управління. Оскільки функціонування підприємства є неможливим без формування витрат, то саме витрати і будуть виступати суттєвим чинником та об'єктом діяльності менеджерів всіх рівнів. Оскільки витрати прямо впливають на показник стану фінансово-економічної безпеки, систему управління потрібно націлювати і на оптимізацію витрат, і на підвищення рівня безпеки суб'єкта підприємництва.

2. Більшість вчених спрямовують дослідження на розробку ефективних методів управління, так званого інструментарію системи управління витратами. Кожен менеджер обирає ті інструменти, які по-перше, є в його розпорядженні залежно від технологічних особливостей діяльності конкретного суб'єкта підприємництва, по-друге, залежно від стратегічної мети розвитку конкретного суб'єкта підприємництва, по-третє, ті, які зможе використовувати в процесі злагодженої взаємодії з іншими менеджерами підприємства і керівником.

3. В досліджуваному підприємстві приділяється достатня увага формуванню належного рівня фінансово-економічної безпеки. Щодо

управління витратами в досліджуваному підприємстві, слід відмітити, що керівництво приділяє увагу контрольним процедурам для недопущення перевитрат матеріальних цінностей в процесі виробництва. Також на підприємстві здійснюються окремі аналітичні процедури за даними щодо розміру і складу витрат після завершення процесу виробництва. Результати аналітичних розрахунків є основою для розробки управлінських рішень щодо скорочення зайвих витрат.

4. Вважаємо доцільним виокремити інформаційне забезпечення як необхідну складову процесу управління витратами на підприємстві. Інформаційне забезпечення процесу управління витратами передбачає формування системи облікових даних, їх накопичення і узагальнення, що вимагає вибору інструментарію ефективної системи обліку. Саме накопичені дані є джерелом для аналізу інформаційних ресурсів, що передбачає необхідність вибору ефективного аналітичного інструментарію. Такий взаємозв'язок складових інформаційного забезпечення забезпечить ефективне функціонування системи управління витратами на підприємстві.

5. Вважаємо доцільним запропонувати розроблений в роботі алгоритм управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Аналітичні заходи для потреб управління дадуть можливість визначити чинники впливу на рівень і структуру витрат, розрахувати в кількісному вимірі їх вплив на рівень і структуру витрат та підготувати обґрунтований звіт для керівництва. На підставі цих аналітичних даних приймаються управлінські рішення щодо оптимізації витрат, зокрема, визначається перелік технологічних передумов для реалізації управлінського рішення, визначається перелік завдань виконавцям щодо оптимізації витрат та контролюється процес їх виконання. Аналітичні заходи також вважаємо доцільними для визначення ефективності прийнятих рішень, що дозволить розробити і обґрунтувати стратегію розвитку підприємства в контексті забезпечення належного рівня його фінансово-економічної безпеки.

б. Узагальнюючи всі напрацювання в дипломній роботі, вважаємо доцільним запропонувати розроблений механізм управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, в якому виокремлено складові фінансово-економічної безпеки підприємства, які виступають суттєвими чинниками побудови ефективної системи управління витратами. В розробленому механізмі акцентовано увагу на складових системи управління та відповідному інструментарії, що є основою для розробки алгоритму дій щодо оптимізації витрат в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

В дипломній роботі було здійснено наукове обґрунтування теоретичних аспектів та розроблено практичних рекомендацій з удосконалення механізму управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, що полягають в наступному:

1. Належний рівень фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва є необхідною умовою для здійснення прибуткової діяльності та запорукою платоспроможності. Саме рівень понесених витрат знаходить відображення в стані фінансово-економічної безпеки суб'єкта підприємництва. Виробнича складова зумовлює необхідність розробки і реалізації механізму управління витратами суб'єкта підприємництва. Вважаємо за доцільне акцентувати увагу саме на оптимізації витрат як інструменті досягнення необхідного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. В цілому всі складові фінансово-економічної безпеки підприємства забезпечують реалізацію механізму управління витратами суб'єкта підприємництва.

2. Формування витрат виступає важливим процесом, який доцільно регулювати відповідними важелями. Всі складові системи управління забезпечують комплексний підхід до менеджменту підприємства, що дасть в перспективі отримати позитивний синергетичний ефект, який передбачає отримання надлишкового ефекту від взаємодії всіх елементів системи. Працюючи в умовах ринкової економіки, невизначеності щодо ризиків діяльності, впливу негативних чинників, будь-який суб'єкт підприємництва намагається відшукати відповідні методи управління. Для властива велика номенклатура витрат. Кожен окремих вид витрат в аграрних підприємствах має свої особливості у формуванні і відповідні можливості щодо контролю та регулювання. Тому доречним буде комплексного підходу до управління витратами, використовуючи напрацювання і досвід в сфері застосування кожного з наведених концептуальних підходів.

3. На підприємстві основою для управління витратами є дані нормативних актів. Для менеджерів підприємства актуальною є інформація, яку можна отримати саме з системи облікового забезпечення. Тому особливої уваги набувають нормативні акти, що регламентують ведення обліку витрат на підприємстві. Стосовно процесу забезпечення фінансово-економічної безпеки, то на рівні підприємства ці питання мають регулюватися відповідним Положенням про службу фінансово-економічної безпеки. Дії кожного працівника цієї служби регламентуються відповідними посадовими інструкціями.

4. Досліджуваний суб'єкт підприємництва ТОВ «Злагода» має виробничі потужності в достатній кількості для здійснення зареєстрованих видів діяльності в галузі рослинництва, тваринництва та допоміжному виробництві. Сума доходу від реалізації досліджуваного суб'єкта підприємництва підвищилась в 2 рази. Приблизно така ж динаміка спостерігається і в динаміці зміни фінансового результату – зміна склала 121,79%. Вартість основних засобів ТОВ «Злагода» за досліджуваний період підвищилась на 119,81%, таке підвищення відбулось за рахунок збільшення суми надходження основних засобів в декілька разів. Досліджуваний суб'єкт підприємництва має достатні ресурси у вигляді власного капіталу і оборотних активів для погашення своїх зобов'язань.

5. В ТОВ «Злагода» не створено окрему службу фінансово-економічної безпеки. Всі питання щодо фінансово-економічної безпеки вирішує керівник підприємства за участі головного бухгалтера. Аналіз розрахованих показників кожної складової фінансово-економічної безпеки ТОВ «Злагода» показав, що більшість проаналізованих коефіцієнтів мають суттєві відхилення від максимально можливого значення. Тому вважаємо доцільним приділити увагу розробці обґрунтованих управлінських рішень щодо зміцнення рівня фінансово-економічної безпеки досліджуваного суб'єкта підприємництва.

6. В досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» використовується комп'ютерна форма обліку, зокрема, в програмі «БАС Агро». Фінансова та статистична звітність формується в програмі «М.Е.Дос». Для обліку витрат на виробництво продукції в досліджуваному підприємстві ТОВ «Злагода» всі первинні документи формуються в автоматизованому вигляді. Дані первинних документів узагальнюються на відповідних рахунках обліку в розрізі відповідних статей витрат, які визначено в Наказі про облікову політику. Для формування даних щодо рівня витрат призначено оборотно - сальдові відомості по відповідних рахунках. Для деталізації інформації щодо структури витрат призначено документ Аналіз рахунку.

7. Функціонування підприємства є неможливим без формування витрат, то саме витрати і будуть виступати суттєвим чинником та об'єктом діяльності менеджерів всіх рівнів. Оскільки витрати прямо впливають на показник стану фінансово-економічної безпеки, систему управління потрібно націлювати і на оптимізацію витрат, і на підвищення рівня безпеки суб'єкта підприємництва. Більшість вчених спрямовують дослідження на розробку ефективних методів управління, так званого інструментарію системи управління витратами. Кожен менеджер обирає ті інструменти, які по-перше, є в його розпорядженні залежно від технологічних особливостей діяльності конкретного суб'єкта підприємництва, по-друге, залежно від стратегічної мети розвитку конкретного суб'єкта підприємництва, по-третє, ті, які зможе використовувати в процесі злагодженої взаємодії з іншими менеджерами підприємства і керівником.

8. В досліджуваному підприємстві приділяється достатня увага формуванню належного рівня фінансово-економічної безпеки. Щодо управління витратами в досліджуваному підприємстві, слід відмітити, що керівництво приділяє увагу контрольним процедурам для недопущення перевитрат матеріальних цінностей в процесі виробництва. Також на підприємстві здійснюються окремі аналітичні процедури за даними щодо розміру і складу витрат після завершення процесу виробництва. Результати

аналітичних розрахунків є основою для розробки управлінських рішень щодо скорочення зайвих витрат.

9. Вважаємо доцільним виокремити інформаційне забезпечення як необхідну складову процесу управління витратами на підприємстві. Інформаційне забезпечення процесу управління витратами передбачає формування системи облікових даних, їх накопичення і узагальнення, що вимагає вибору інструментарію ефективної системи обліку. Саме накопичені дані є джерелом для аналізу інформаційних ресурсів, що передбачає необхідність вибору ефективного аналітичного інструментарію. Такий взаємозв'язок складових інформаційного забезпечення забезпечить ефективне функціонування системи управління витратами на підприємстві.

10. Вважаємо доцільним запропонувати розроблений в роботі алгоритм управління витратами в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Аналітичні заходи для потреб управління дадуть можливість визначити чинники впливу на рівень і структуру витрат, розрахувати в кількісному вимірі їх вплив на рівень і структуру витрат та підготувати обґрунтований звіт для керівництва. На підставі цих аналітичних даних приймаються управлінські рішення щодо оптимізації витрат, зокрема, визначається перелік технологічних передумов для реалізації управлінського рішення, визначається перелік завдань виконавцям щодо оптимізації витрат та контролюється процес їх виконання. Аналітичні заходи також вважаємо доцільними для визначення ефективності прийнятих рішень, що дозволить розробити і обґрунтувати стратегію розвитку підприємства в контексті забезпечення належного рівня його фінансово-економічної безпеки.

11. Узагальнюючи всі напрацювання в дипломній роботі, вважаємо доцільним запропонувати розроблений механізм управління витратами в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, в якому виокремлено складові фінансово-економічної безпеки підприємства, які виступають суттєвими чинниками побудови ефективної системи управління витратами. В розробленому механізмі акцентовано увагу на складових



системи управління та відповідному інструментарії, що є основою для розробки алгоритму дій щодо оптимізації витрат в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

Розроблені напрямки удосконалення процесу управління витратами на підприємстві дозволять забезпечити реалізацію тактичних і стратегічних рішень в контексті забезпечення належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антошкін В.К. Шляхи та принципи удосконалення фінансово-економічної безпеки аграрних підприємств на засадах системного підходу. «Молодий вчений». 2018. № 9 (61), вересень. С.457-460. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/9/103.pdf>
2. Батченко Л.В., Гончар Л.О., Олексюк А.О. Формування систем адміністрування витрат підприємства: системно-структурний підхід. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 50. С.75-84. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/50\\_2020\\_ukr/15.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/50_2020_ukr/15.pdf)
3. Борисюк І. О., Семеняка Я. В., Формування системи управління витратами підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2017. №6. С.15-23. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/6-2017/UKR/borysiuk.pdf>
4. Бурачек І.В., Іщук В.А. Еволюція концепцій управління витратами підприємства. Економіка і суспільство. 2017. Випуск № 13. С.388-393. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/63.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/63.pdf)
5. Варченко О. М., Свиноус І. В., Іванова Л. С., Ткаченко К. В., Биба В. А. Методичні підходи до управління витратами сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2020. № 12. С. 19–26. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/12\\_2020/4.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/12_2020/4.pdf)
6. Варченко О.М., Свиноус І.В., Биба В.А. Теоретичні засади формування системи управління виробничими витратами на сільськогосподарських підприємствах. Інноваційна економіка. 2020. №3-4 [83]. С.44-50. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/560/625>
7. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.
8. Денисов О. Є. Основні методи механізму забезпечення економічної безпеки галузі. Науковий вісник Ужгородського національного

- університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Випуск 17, частина 1. С.95-99. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17\\_1\\_2018ua/23.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_1_2018ua/23.pdf)
9. Дерій В.; Мельничук І. Бухгалтерський облік, аналіз і аудит у системі управління витратами на економічну безпеку. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. № 1. С. 197–208. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/847/961>
10. Домбровська Н.Р. Сутність витрат підприємства як обліково-економічної категорії Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018. Випуск 3-2 (46). С.133-136. URL: [http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2018/46\\_2\\_2018/30.pdf](http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2018/46_2_2018/30.pdf)
11. Дубиніна С.М. Стратегія управління витратами виробництва за рахунок оптимізації продуктивності праці промислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. Випуск 38. С.32-36. URL: <http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/645/636>
12. Зось-Кіор М.В., Дячков Д.В., Павлик Р.В. Система економічної безпеки підприємства: поняття, принципи, сутність. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019 р. № 5 (110). С.103-109. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5\\_2019/21.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/5_2019/21.pdf)
13. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій Затверджено наказом Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. №291 (зі змінами, внесеними наказом Мінфіну від 31.05.2012 р. №658). URL: <http://dtki.com.ua/show/2cid06881.html#in>
14. Каленич І. С. Економічна сутність витрат і собівартості продукції. Бізнес Інформ. 2019. №11. С. 241–246. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-11\\_0-pages-241\\_246.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-11_0-pages-241_246.pdf)
15. Калетнік Г.М., Шинькович А.В. Оцінка організаційноінформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань. Економіка.

- Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. № 4. С. 7–23. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/May2020/4wwk53FHKSxIaVMzhLmx.pdf>
- 16.Коба О.В., Миронова Ю.Ю. Витрати підприємства та їх класифікація для потреб управління й економічного аналізу. Причорноморські економічні студії. 2016. Випуск 4. С. 99-103. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/4-2016/23.pdf>
- 17.Ковальова О. Управління витратами господарської діяльності підприємства. 2019. Галицький економічний вісник. № 6 (61). С.85-95. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/61/770.pdf>
- 18.Колісник Г.М. Ринкові чинники розвитку регулювання витрат підприємницького сектору. Причорноморські економічні студії. 2016. Випуск 8. С.57-61. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/8-2016/13.pdf>
- 19.Колмакова О.М., Білоножко М.М. Основні аспекти процесу формування та активізації механізму управління витратами сільськогосподарських підприємств у позаштатних ситуаціях. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4), квітень. С.68-72. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4.4/16.pdf>
- 20.Костакова Л.Д. Структуризація концепцій управління витратами Економіка. Фінанси. Право. 2018. №1. С. 12-15. URL: [http://elibrary.donnuet.edu.ua/560/1/Suprovod\\_Kostakova\\_article\\_29\\_12\\_2017.pdf](http://elibrary.donnuet.edu.ua/560/1/Suprovod_Kostakova_article_29_12_2017.pdf)
- 21.Котлярова В. Г., Деренська Я. М., Гладкова О. В. Формування підходу до управління витратами промислового підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №11. С. 198–204. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-11\\_0-pages-198\\_204.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-11_0-pages-198_204.pdf)
- 22.Куць Т.В. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами виробництва сільськогосподарської продукції. Регіональна економіка

- та управління. 2017. №1 (14). С.79-83. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/709896.pdf>
- 23.Ларка Л.С., Ковтун Д.С., Гордієвська А.І. Управління витратами в системі економічної безпеки підприємства. Приазовський економічний вісник. 2020. Випуск 4(21). С. 40-44. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/4\\_21\\_ukr/9.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/4_21_ukr/9.pdf)
- 24.Лепетан І. М. Організація управлінського обліку за центрами витрат у сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт № 23. 2019. С.19-24. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/23\\_2019/4.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/23_2019/4.pdf)
- 25.Лепетан І. М. Формування концепції стратегічного управління витратами сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2017. № 10. С.20-23. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/10\\_2017/5.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/10_2017/5.pdf)
- 26.Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 31. С.301-309. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31\\_2019\\_ukr/47.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/47.pdf)
- 27.Ляшко І.І., Єременко О.М. Дослідження методів управління витратами на сучасних підприємствах. 2016. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Випуск 4 (04). С.163-166. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/4\\_2016/34.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/4_2016/34.pdf)
- 28.Маркіна І. А., Лень В. В., Шапка В. О. Управління витратами як фактор підвищення економічної безпеки підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 3. С. 83-88. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/10979/3/14.pdf>
- 29.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](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/4_2020/26.pdf)
- 30.Мезенцева Н.М., Серікова Т.А. Формування витрат сільськогосподарської продукції в сучасних умовах господарювання. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 3 (20).

- C.496-504. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/20\\_2019/76.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/20_2019/76.pdf)
31. Методичні рекомендації з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджені Наказом Міністерства аграрної політики України від 18 травня 2001 р. № 132. Ліга: еліт Закон Copyright: ІАЦ «Ліга». – 2001–2010.
32. Механізми та функціонально-структурні інструменти забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в умовах сучасних загроз економічної безпеки: монографія / за ред. д.е.н., проф. Васильціва Т. Г., д.е.н., доц. Лупака Р. Л. Львів : Видавництво ННВК «АТБ», 2019. 552 с.
33. Мовчанюк А. В. Економічна сутність виробничих витрат та їх роль у системі управління діяльністю сільськогосподарських підприємств. Економіка та суспільство. 2021. Випуск № 31. URL: <http://lib.udau.edu.ua/bitstream/123456789/8186/1/642-1-10-20211018.pdf>
34. Морозовська К. Д. Джерела інформації для потреб оптимізації витрат в контексті формування фінансово-економічної безпеки підприємства. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 28-30 жовтня 2021 р. : В 2 т. – Том 1. – Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2021. С.97-99.
35. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України № 73 від 07.02.2013р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>
36. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Наказ Міністерства фінансів України № 318 від 31.12.99 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

37. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 “Біологічні активи”: Наказ Міністерства фінансів України № 790 від 18.11.2005 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05#Text>
38. Новик І.В. Проблеми та перспективи забезпечення економічної безпеки підприємства в Україні. Інфраструктура ринку. Випуск 43. 2020. С.229-233. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43\\_2020\\_ukr/43.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/43.pdf)
39. Одношевна О.О., Гордійко К.В. Оптимізація обліку витрат на виробництво продукції тваринництва. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 19. С.526-529. URL: <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/102.pdf>
40. Олійник С.О. Особливості обліку та управління витратами на підприємстві. Журнал науковий огляд. 2017. № 5 (37). URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/viewFile/1209/1315>
41. Омельниченко О. С. Напрями оптимізації витрат в системі управління. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4901>
42. Піскун А.В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №4 (70). С.55-59. URL: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/4\\_70\\_2020/11.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/4_70_2020/11.pdf)
43. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій Затверджено наказом Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. №291. URL: <http://dtki.com.ua/show/2cid06880.html#plan>
44. Податковий кодекс України: Закон України № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
45. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань, затверджене Наказом Міністерства фінансів України № 879 від 02.09.2014. URL: [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua)
46. Правдюк Н.Л. Облікове забезпечення тактики управління витратами. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.

2020. № 2. С.149-165. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/October2020/IONjfkBXQSk85jADVSL0.pdf>
47. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України № 996-XIV від 16.07.1999р. Редакція від 01.01.2014. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
48. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства: навч. посібн. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 320 с.
49. Пчелинська Г. В. Варіативність оцінки в управлінні витратами підприємства. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки. 2018. № 1. С. 72–77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2018\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2018_1_12).
50. Пчелинська Г. В. Понятійно-категоріальні засади управління витратами підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 27, частина 2. С.48-53. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27\\_2\\_2019ua/11.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/27_2_2019ua/11.pdf)
51. Радіонова Н. Й. Організаційні аспекти формування механізму управління витратами на виробничому підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 1 (86). С.101-106. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/482449.pdf>
52. Родіна О.В. Сучасні підходи до визначення сутності категорії «витрати». Економіка і суспільство. 2017. Випуск №9. С.1181-1185. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/9\\_ukr/203.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/203.pdf)
53. Ручинська Н.С., Кучер О.Д. Оцінка та управління витратами сільськогосподарського підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. № 3. С.176-185. URL: [http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae\\_2018\\_r03\\_a22.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae_2018_r03_a22.pdf)



54. Сабецька Т.І. Особливості формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2019. Випуск 3-1 (52) С.118-123. URL: [http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/52\\_1\\_2019/25.pdf](http://business-navigator.ks.ua/journals/2019/52_1_2019/25.pdf)
55. Саванчук Т.М. Інформаційна підтримка управління витратами в процесі матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств: обліковий аспект. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. Вип. 2 (2). С. 107–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2019\\_2%282%29\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_2%282%29_17)
56. Свиноус І. В., Гаврик О. Ю., Іванова Л. С. Економічний зміст витрат виробництва в системі управління сільськогосподарським підприємством. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 17. С.17-21. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/17\\_2016/4.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2016/4.pdf)
57. Свистун Л.А., Левкова Р.М. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. Економіка і регіон. 2017. № 4(65). С. 57–62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2017\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2017_4_11).
58. Семчук І.В., Мазур В.Г. Шляхи підвищення ефективності управління витратами на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Випуск 22. С. 544-548. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/104.pdf>
59. Системне забезпечення економічної активності та сталого розвитку суб'єктів підприємницької діяльності: колективна монографія. За заг. ред. Н.Б. Кашеної та Т.О. Ставерської; Харківський держ. ун-т харч. та торг. Х.: Видавець Іванченко І. С., 2020. 390 с.
60. Спіцина В. В., Сіренко Н. М. Механізми управління витратами сільськогосподарських підприємств в умовах економічної невизначеності. Молодий вчений. 2017. № 1. С. 705–709. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/1/169.pdf>

- 61.Труніна І.М., Авраменко О.І. Сутність затрат у системі управління промисловими підприємствами. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Випуск 2 (13). С.146-149. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Trunina-I.M.-Avramenko-O.I..pdf>
- 62.Труніна І.М., Онищенко О.В. Методичні підходи до управління затратами промислових підприємств. Modern Economics. 2018. № 7. С. 182–191. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/methodical-approaches-to-the-cost-management-of-industrialenterprises>
- 63.Фостолович В. А., Сімаков О. О. Місце управління витратами в сучасній системі управління підприємством. Економіка та держава. 2019. № 10. С. 36–45. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/10\\_2019/8.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/10_2019/8.pdf)
- 64.Хачатурян Б. О. Архітектоніка системи управління витратами в забезпеченні формування конкурентних переваг підприємств агробізнесу. Український журнал прикладної економіки. 2018. Том 3. №4. С. 67- 75. URL: [http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae\\_2018\\_r04\\_a10.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae_2018_r04_a10.pdf)
- 65.Ширяєва Л.В. та ін. Формування механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки в системі управління портовими підприємствами: монографія; за ред. Л.В. Ширяєвої. Видавничий дім «Інтернаука». К.: 2021. 174 с.

## Додаток А

## Оцінка руху та функціонального стану основних засобів

## ТОВ «Злагода»

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відношення у % 2020 р. до 2016 р.
<i>Вихідна інформація, тис. грн.</i>						
Вартість основних засобів на початок року	309	264,2	520,8	479,5	679,2	219,81
Надійшло за рік	12,3	256,6	0	199,7	101,33	823,82
Нараховано амортизації за рік	36	35,5	41,2	43,8	53,1	147,50
<i>Показники руху основних засобів</i>						
Темп зростання (зниження), %	102,56	85,50	197,12	92,07	141,65	39,09 в.п.
Темп приросту (зменшення), %	2,56	-14,50	97,12	-7,93	41,65	39,09 в.п.
Коефіцієнт оновлення, %	13,1	12,95	16,23	19,28	23,04	9,94 в.п.
<i>Показники функціонального стану основних засобів</i>						
Коефіцієнт зносу, %:						
а) на початок року	14,54	20,32	21,75	21,18	33,98	19,44 в.п.
б) на кінець року	15,5	19,75	22,12	27,17	31,18	15,68 в.п.
Коефіцієнт придатності, %:						
а) на початок року	20,15	29,15	19,89	23,84	31,56	11,41 в.п.
б) на кінець року	20,89	23,44	22,82	28,29	29,86	8,97 в.п.

## Додаток Б

## Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Злагода»

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відношення у % 2020 р. до 2016 р.
<i>Показники стану оборотних активів</i>						
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,28	1,21	1,39	2,01	2,15	167,97
Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів	1,05	0,99	1,01	1,12	0,96	91,43
Коефіцієнт забезпеченості запасів	1,06	1,29	1,08	1,86	1,83	172,64
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	0,25	0,35	0,49	0,3	0,35	140,00
<i>Показники стану основного капіталу</i>						
Коефіцієнт реальної вартості майна	0,96	0,82	0,89	0,71	0,75	78,13
Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні	0,25	0,29	0,35	0,47	0,39	156,00
Коефіцієнт накопичення амортизації	0,47	0,74	0,61	0,78	0,71	151,06

## Комплексна (рейтингова) оцінка фінансового стану ТОВ «Новий Заповіт»

Показники	2016 р.		2017 р.		2018 р.		2019 р.		2020 р.		Питома вага (Vi, %) в інтегрованому показнику
	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	Значення	Рейтинг	
<b>Показники ліквідності</b>											
Коефіцієнт поточної ліквідності	15,39	10	18,31	10	19,39	10	19,55	10	19,01	10	8
Коефіцієнт швидкої ліквідності	14,81	10	15,62	10	15,86	10	19,87	10	21,02	10	8
<b>Показники ділової активності</b>											
Період оборотності дебіторської заборгованості, днів	109	7	125	5	103	8	124	5	102	8	9
Період оборотності оборотних виробничих фондів та готової продукції і товарів, днів	210	5	209	3	259	5	230	6	202	7	9
Період оборотності активів, днів	299	8	380	6	310	9	306	8	315	9	9
<b>Показники фінансової незалежності</b>											
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу, %	1,23	10	1,31	10	1,28	10	1,48	10	1,36	10	9
Частка оборотних активів, сформованих за рахунок власних коштів, %	90,71	10	92,89	10	90,36	10	92,88	10	92,63	10	9
<b>Показники рентабельності</b>											
Рентабельність продажу, %	20,32	10	18,12	10	21,21	10	22,39	10	20,39	10	9
Рентабельність активів, % (загальна рентабельність (збитковість) капіталу)	13,18	10	18,66	10	21,75	10	25,69	10	20,39	10	9
Рентабельність власного капіталу, %	19,56	10	18,25	9	15,62	10	18,63	10	19,85	10	9
<b>Інші показники</b>											
Знос основних засобів, %	15,5	6	19,75	3	22,12	8	27,17	7	31,18	8	7
Частка простроченої кредиторської заборгованості, %	0,12	10	0,56	10	0,85	10	0,59	10	0,37	10	5
<b>Інтегрований показник фінансового стану</b>	<b>8,12</b>		<b>7,38</b>		<b>9,54</b>		<b>8,12</b>		<b>9,84</b>		<b>100</b>
<b>Рейтинг фінансового стану</b>	<b>A</b>		<b>A</b>		<b>A</b>		<b>A</b>		<b>A</b>		<b>-</b>



