

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Конотопський інститут Сумського державного університету**  
**Кафедра менеджменту і підприємництва**

## **ДИПЛОМНА РОБОТА БАКАЛАВРА**

**«Управління витратами на підприємстві (на прикладі ПАТ  
«Сумиобленерго»)**

Студента 4-го курсу гр. Мз-61к  
Спеціальність 073 „МЕНЕДЖМЕНТ”

**Масюк Сергій Геннадійович**

---

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

**Науковий керівник:**

**к.е.н., Зубко К.Ю.**

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище,  
ініціали керівника)

**Завідувач кафедри:**

**к.е.н., доц. Власенко Д.О.**

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище,  
ініціали)

**Конотоп 2020**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....</b>	<b>7</b>
1.1 Механізм управління витратами на підприємстві.....	7
1.2 Система управління витратами промислового підприємства.....	10
<b>РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «СУМІОБЛЕНЕРГО» .....</b>	<b>16</b>
2.1 Техніко-організаційна характеристика ПАТ «Сумиобленерго» .....	16
2.2 Аналіз фінансового стану підприємства.....	17
2.3 Аналіз системи управління витратами ПАТ «Сумиобленерго».....	25
<b>РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПАТ «СУМІОБЛЕНЕРГО».....</b>	<b>28</b>
3.1 Недоліки системи управління витратами підприємства ПАТ «Сумиобленерго».....	28
3.2 Шляхи вдосконалення планування і контролю витрат на підприємстві...31	
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>39</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>41</b>

## РЕФЕРАТ

*Структура та обсяг роботи.* Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 43 с., 11 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел із 24 найменувань.

*Мета роботи.* Метою роботи є оцінка ефективності діючої системи управління витратами та пропозиції щодо її оптимізації.

*Задачі дослідження:*

- дослідити теоретичні засади управління витратами на сучасному підприємстві;
- оцінити ефективність діяльності підприємства ПАТ «Сумиобленерго»;
- внести пропозиції щодо оптимізації діючої системи управління витратами.

*Об'єкт дослідження* – підприємство ПАТ «Сумиобленерго»

*Предмет дослідження* - система управління витратами ПАТ «Сумиобленерго».

Джерелами інформації були: праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, базові положення економічної теорії, теорії фінансів та інвестування, основи обліку витрат на підприємстві, а також дані ПАТ «Сумиобленерго», Інтернет ресурси.

В першому розділі роботи були розглянуті механізм управління витратами на підприємстві та теоретичні засади управління витратами промислового підприємства.

У другому розділі даної роботи розглянута діяльність та порядок управління витратами діючого підприємства - ПАТ «Сумиобленерго». Розгляд обсягу і структури витрат організації обліку та управління витратами доповнено аналізом витрат за економічними елементами за останні звітні періоди.

У третьому розділі розроблені рекомендації щодо поліпшення якості обліку і управління витратами підприємства.

Ключові слова: ВИТРАТИ, УПРАВЛІННЯ, ОПТИМІЗАЦІЯ,  
ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.

## ВСТУП

У трансформаційній економіці України підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств змушує підприємців та менеджерів до пошуку ефективних методів управління господарською діяльністю. Це зумовлює потребу у формуванні ефективних систем управління виробничо-господарською діяльністю вітчизняних підприємств. Показником успішної роботи підприємств є наявність прибутку, зростання обсягів виробництва та забезпечення конкурентоспроможної продукції. Внутрішнім чинником успішної фінансово-господарської діяльності підприємств є зменшення витрат виробництва.

Важлива роль управління витратами на підприємстві обумовлює необхідність пошуку нових шляхів і можливостей їх зниження, потребує покращення методів планування, обліку, аналізу та регулювання процесів формування витрат. У цьому контексті дієвим інструментарієм є грамотно організований та ефективно здійснюваний процес управління витратами.

Прийняття управлінських рішень неможливе без аналізу поточних витрат на виробництво і реалізації продукції та витрат, які виникнуть в ході реалізації знову розроблювальних проектів і бізнес-планів. Правильно сплановані витрати приносять підприємству високий прибуток, тому вивчення теми аналізу витрат в даний час дуже актуальна.

Управлінню витратами та прибутком присвячені дослідження таких вчених, як Н. Андрющенко, А. Бабо, І. Бланк, І. Давидович, М. Данилюк, О. Орлов, В. Палій, Д. Сурмай, А. Пилипенко, Ю. Погорелов, С. Покропивний, В.Савчук, А. Турило, Ю. Цал-Цалко, А. Шеремет, Й. Шумпетер та ін. [1-5]

Метою роботи є оцінка ефективності діючої системи управління. У відповідності з метою було вирішено наступні завдання:

- досліджено теоретичні засади управління витратами на сучасному підприємстві;
- оцінена ефективність діяльності підприємства ПАТ «Сумиобленерго»;

- внесені пропозиції щодо оптимізації діючої системи управління витратами.

*Об'єкт дослідження* – підприємство ПАТ «Сумиобленерго».

*Предмет дослідження* - система управління витратами ПАТ «Сумиобленерго».

Джерелами інформації були: праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, базові положення економічної теорії, теорії фінансів та інвестування, основи обліку витрат на підприємстві, а також дані ПАТ «Сумиобленерго», Інтернет ресурси.

Для виконання роботи використано такі методи дослідження: методи управління витратами «директ-костінг», методи математично-статистичного моделювання, методи економічного аналізу, методи аналізу динаміки та структури. У роботі широко використовувалися метод таблиць та графічний метод.

В першому розділі роботи були розглянуті механізм управління витратами на підприємстві та теоретичні засади управління витратами промислового підприємства.

У другому розділі даної роботи розглянута діяльність та порядок управління витратами діючого підприємства - ПАТ «Сумиобленерго». Розгляд обсягу і структури витрат організації обліку та управління витратами доповнено аналізом витрат за економічними елементами за останні звітні періоди.

У третьому розділі розроблені рекомендації щодо поліпшення якості обліку і управління витратами підприємства.

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.2 Механізм управління витратами на підприємстві

В процесі функціонування підприємство займається залученням різного роду ресурсів, таких як: фінансові, матеріальні, трудові, природні та інші для подальшого їх використання.

Саме, використані в будь-якої діяльності, ресурси виражені в грошовому еквіваленті, є витратами підприємства [6, с.43].

За своєю суттю витрати підприємства - це явні витрати, що призводять до отримання, в кінцевому підсумку, економічних вигод [7, с.25].

На сьогоднішній день прибуток більшості підприємств залежить від двох основних показників: ціни на продукцію і витрат на виробництво даної продукції, товарів, здійснення робіт або надання послуг.

Будь-яка створювана система оцінки та інформаційного забезпечення ефективного управління витратами повинна містити об'єднання окремих частин (елементів), які обов'язково володіють хоча б однією властивістю, що забезпечує досягнення мети системи загалом. Метою створення системи управління витратами є набір елементів (складових), за допомогою яких здійснюється збирання та оброблення даних про витрати, а також надання інформації для прийняття управлінських рішень саме в той момент, коли вона може бути використана найефективніше.

Управління витратами на підприємстві передбачає виконання всіх функцій управління, тобто функції повинні реалізовуватись через елементи управлінського процесу: прогнозування, планування, нормування, організація, калькулювання, мотивація та стимулювання, облік, аналіз, регулювання та контроль витрат. Виконання всіх функцій управління по всіх елементах – це взаємодія керуючої підсистеми (суб'єкт управління) на керовану підсистему (об'єкт управління). Суб'єктами управління витратами є керівники,

менеджери, спеціалісти, бухгалтери підприємства, які беруть участь у виконанні окремих функцій або елементів управління витратами. Об'єктами управління є витрати на виробництво, реалізацію продукції (робіт) [8, с.18].

Механізми управління витратами передбачають застосування певних методів та інструментів, за допомогою яких вивчають витрати, досліджують їхню поведінку, щоб управляти ними. Вибір методів полягає у застосуванні різноманітних способів і прийомів, за допомогою яких можна вивчити та отримати точну інформацію про витрати і на її підставі прийняти правильні управлінські рішення. Прийняття управлінських рішень впливає на величину фінансового результату підприємства, і тому завершальним етапом є оцінка прийнятого рішення на відповідність поставленим завданням. Якщо результат оцінки свідчить, що реалізація певних рішень і заходів має недоцільний і невігідний характер, виникає необхідність вибору іншого методу аналізу, який забезпечить вигоду та окупність витрат підприємства.

Для здійснення будь-якої господарської діяльності необхідне застосування найдосконаліших методів і форм контролю для регулювання її результатів. В умовах ринкових відносин увага акцентується не тільки на кінцевих результатах але й на методах їхнього досягнення. Можливість виділити найважливіші напрямки виробничої діяльності дає змогу зосередити увагу управління на важливих ділянках і підвищити ефективність контролюючих операцій і робіт. Основними напрямками внутрішнього контролю витрат підприємства є: контроль обсягу випущеної продукції, контроль собівартості (витрат) і контроль результатів (доходів та прибутків).

До основних завдань управління витратами відносяться[9, с.43]:

- визначення ролі управління витратами, як одного з факторів підвищення економічних результатів діяльності підприємства;
- визначення основних методів управління витратами;
- вибір основних економічних і технічних способів і засобів вимірювання, обліку та контролю витрат на підприємстві;
- підвищення ефективності діяльності підприємства;



- виявлення витрат за основними функціями управління;
- проведення розрахунку витрат по окремих структурних підрозділам і підприємству в цілому;
- створення інформаційної бази щодо зниження витрат на виробництво;
- пошук резервів зниження витрат;
- визначення методів нормування витрат;
- проведення аналізу витрат для цілей, спрямованих на прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення виробничих процесів.

Для реалізації всіх наведених завдань необхідний чітко сформований механізм управління витратами на підприємстві.

Механізмом управління витратами при цьому є побудова внутрішнього економічного обліку доходів і витрат на всіх рівнях функціонування підприємства для виявлення реальної ситуації на підприємстві.

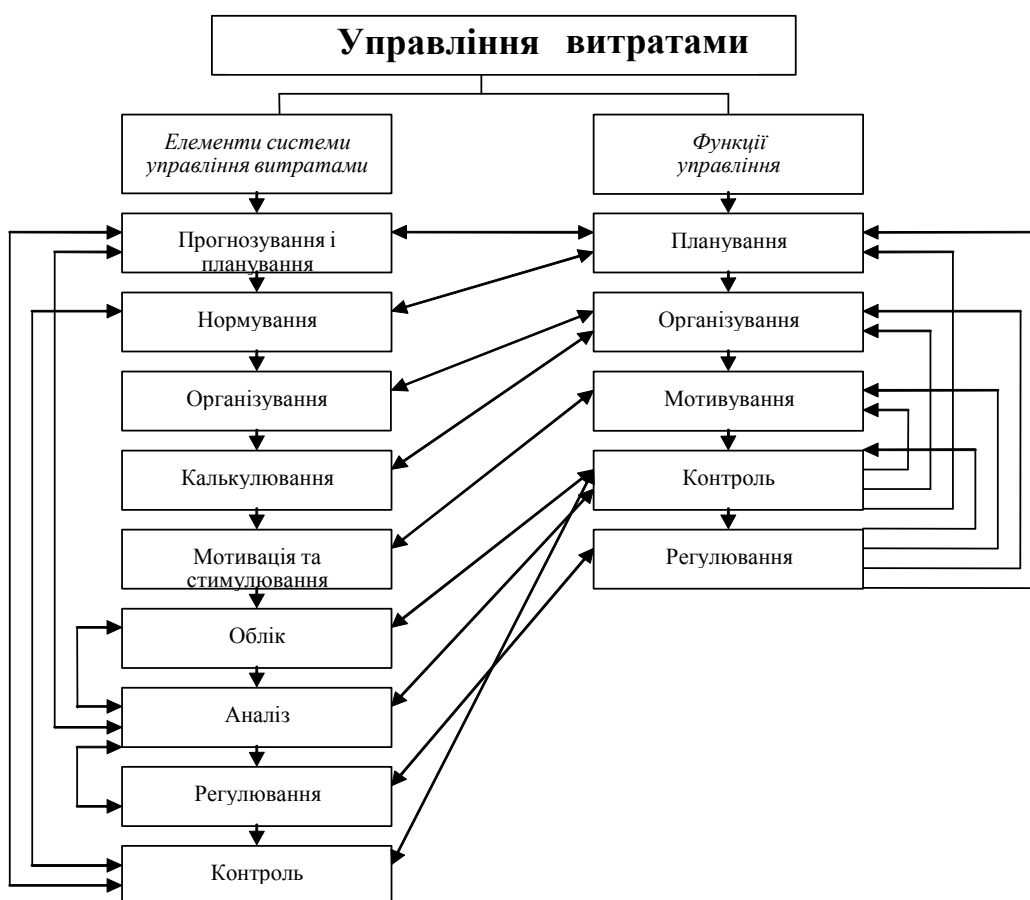


Рисунок 1.1 Взаємозв'язок елементів системи управління витратами з функціями управління[10]

## 1.2 Система управління витратами промислового підприємства

При формуванні системи управління витратами необхідно враховувати їхні особливості, як економічної категорії. По-перше, це динамізм витрат, те, що вони постійно рухаються та змінюються. Так, у ринкових умовах постійно змінюються ціни на покупні сировину та матеріали, комплектуючі деталі та вироби, тарифи на енергоносії та послуги. Тому витрати у статистиці розглядаються дуже умовно і без відображення їхнього рівня у реальному житті. По-друге, різноманіття витрат потребує застосування широкого спектра прийомів та методів в управлінні цими витратами, що ускладнюється відсутністю точністю методів виміру та обліку витрат[11, с.147].

Важливу роль відіграє та обставина, що витрати складно й суперечливо впливають на економічний результат. Наприклад, підвищити прибуток підприємства можна за рахунок зниження поточних витрат на виробництво, що забезпечується підвищенням капітальних витрат на нові технології та техніку. Високий прибуток від виробництва продукції нерідко значно скорочується через високі витрати на її утилізацію та інше. Одним із факторів зниження витрат підприємства є інтенсифікація виробництва, до якої можна віднести: підвищення технічного рівня виробництва, яке забезпечується впровадженням нової, прогресивної технології, застосування нових видів сировини і матеріалів; використанням інноваційної техніки та обладнання; автоматизацією і механізацією виробничих процесів; вдосконалення організації виробництва і праці за рахунок зміни форм і методів праці, вдосконалення апарату управління, скорочення витрат на нього, а також зниження транспортних витрат; зміна обсягу і структури продукції (зміна номенклатури і асортименту); зниження матеріаломісткості і трудомісткості продукції; впровадження безвідходних технологій виробництва[12, с.79].

Враховуючи приведені особливості категорії витрат можна сформулювати ряд вимог до формування системи управління витратами, що будуть визначатися особливостями практичної діяльності підприємства, та

виділити принципи управління ними. Так, оскільки ефективність функціонування підприємства пов'язана з виникненням витрат, це визначає необхідність органічної інтегрованості управління витратами з іншими функціональними системами управління та загальною системою управління підприємством. Проте, які більш всього ефективні управлінські рішення в області використання та управління витратами, розроблені та використані підприємством у попередньому періоді, не завжди можуть бути повторно застосовані на наступних етапах його господарської діяльності. Насамперед, це пов'язано з особливістю витрат як економічної категорії, так і змінами внутрішніх умов функціонування підприємства та його зовнішнього оточення. Тому система управління витратами повинна бути високо динамічною та враховувати зміну факторів зовнішнього середовища, потенціалу формування власних фінансових ресурсів, темпів економічного розвитку, форм організації виробничої та фінансової діяльності, фінансового стану та інших параметрів функціонування підприємства[13, с.274].

Правильне управління витратами, у свою чергу, створює у фірмі солідний запас стійкості та підвищує її ефективність, а значить, посилює її здатність до захисту своїх ринкових інтересів і здатність за інших рівних умов отримати більший прибуток. Принципово управління витратами можливе на основі двох систем базових принципів — direct-costing і standartcosting. Ще однією цікавою спробою відійти від традиційного обліку витрат є алгоритм Target Costing. Характеристика цих методів наведена в табл. 1.

Таблиця 1.1- Характеристика методів управління витратами [14–19]

Назва методу	Характеристика методу
direct-costing	Метод обліку в системі контролінгу, заснований на визначенні реальної вартості продукції й послуг, незалежно від розрахункових умовно-постійних і накладних витрат. Система directcosting передбачає враховування собівартості продукції тільки в частині змінних витрат. Постійні витрати акумулюються на окремих рахунках та із заданою періодичністю списуються безпосередньо на фінансовий результат. У чому плюс системи direct-costing? Головний плюс — можливість управляти підприємством.

standart-costing	<p>Система нормативного обліку, що передбачає аналіз відхилень фактичних витрат від нормативних, що є важливою інформацією для управління. Система standart-costing, незважаючи на те, що вона вже більш, ніж півстоліття морально застаріла, досить часто використовується в практиці вітчизняного бізнесу, швидше за все внаслідок звички, аніж через певні плюси, пов'язані з нею. Хоча варто відзначити, що в деяких випадках standart-costing є ідеальною системою — наприклад, при наявності у вас двох або більше однотипних підприємств (однак лише за умови правильного вибору показників для стандартизації). На практиці елементи standartcosting можна зустріти не так вже й рідко. Її плюси насамперед у простоті.</p>
target costing	<p>Основу концепції становить зміна погляду на взаємозалежність ціни, прибутку й собівартості. Тобто очікується, що нову продукцію вдасться реалізувати за ціною, що повністю покриє витрати й забезпечить прибуток, необхідний для подальшого розвитку бізнесу. Для традиційної продукції застосування такої формули можливе лише теоретично. Тому творці системи Target Costing змінили порядок дій у цьому вираженні, відповідно змінилися й пріоритети складових: Цільова собівартість = Цільова ціна — Цільовий прибуток.</p>
ABC–Costing	<p>Activity Based Costing — це «облік за видами діяльності» або «розрахунок витрат на основі бізнес-процесів». Даний метод передбачає зіставлення в планово-аналітичній, обліковій діяльності витрат та видів діяльності підприємства, які призводять до утворення даних витрат (у традиційних системах планування й обліку витрати калькуюються по джерелах їхнього виникнення). Тим самим забезпечується можливість оцінки ефективності витрат і виявлення: «виправданих» витрат, де позитивний ефект (ріст фінансових результатів) перевищує величину витрат; «невиправданих» витрат (збитків), де величина витрат перевищує позитивний ефект від їхнього здійснення.</p> <p>ABC-costing дає можливість розділити облік (і структурні підрозділи компанії) на більш важливі й менш значимі та виявити найбільш проблемні зони, які можуть стати (або уже стали) джерелами збитків.</p>

Суб'єктами управління витратами виступають керівники та спеціалісти підприємства та виробничих підрозділів (виробництв, цехів, відділів, дільниць та ін.). Окремі функції та елементи управління витратами виконуються службовцями підприємства безпосередньо або при їхній активній участі. В якості об'єктів управління витратами можна розглядати їх абсолютний розмір, структуру та динаміку. Також до об'єктів управління можуть бути віднесені витрати на розробку, виробництво, реалізацію, експлуатацію та утилізацію

продукції, або витрати ресурсів, спрямовані на забезпечення заданого технічного рівня та якості продукції. При цьому на кожній стадії життєвого циклу об'єктами управління стають: такі витрати, що виникають на даній стадії; витрати наступних стадій, обумовлені якістю робіт на даному етапі; сумарні витрати повного життєвого циклу продукції, включаючи сукупність витрат ресурсів на НДОКР та освоєння виробництва, сумарну вартість випуску та обігу серії продукції, експлуатаційні витрати на певний строк служби виробу[20 с.150].

## РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «СУМИОБЛЕНЕРГО»

### 2.1 Техніко-організаційна характеристика ПАТ «Сумиобленерго»

Публічне Акціонерне Товариство "Сумиобленерго" – одна із провідних компаній в Україні, основною діяльністю якої є розподіл електричної енергії місцевими (локальними) електричними мережами.

До складу ПАТ "Сумиобленерго" входить 9 філій, які знаходяться в адміністративних районах області, а також дільниці, виробничі служби та відділи в місті Суми.



Рисунок 2.1 Склад ПАТ "Сумиобленерго"

ПАТ "Сумиобленерго" здійснює розподіл електроенергії для понад півмільйона споживачів електроенергії.

Основними споживачами електричної енергії ПАТ "Сумиобленерго" є найбільший у Європі машинобудівний комплекс, що спеціалізується на виготовленні обладнання для нафтової, газової, атомної та хімічної промисловості – Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання, ПАТ "Суміхімпром" і підприємства ПАТ "Укрнафта".

Також до основних цілей ПАТ "Сумиобленерго" на сьогоднішній день відносяться:

- забезпечити системну надійність і безпеку для підтримки стійкого функціонування розподільчо-мережевого комплексу області;
- здійснення безпечної експлуатації основного і допоміжного обладнання і споруд;
- запобігання загрозам для життя і здоров'я населення та співробітників;
- запобігання виникненню небезпеки забруднення, погіршення екологічної обстановки, негативного впливу на навколишнє середовище регіону;
- підвищити якість і обсяг послуг, що надаються передачі електричної енергії;
- зростання капіталізації Товариства, що має на увазі неухильне збільшення доходів, зростання прибутковості, розширення і якісне оновлення портфеля активів Товариства з метою захисту інтересів акціонерів, збільшення інвестиційної привабливості Товариства; -  
забезпечення ефективності діяльності компанії на основі прозорої системи управління підприємства.

Відповідно до предмету своєї діяльності підприємство здійснює наступні види діяльності: забезпечення споживачів електроенергією; видача в установленому порядку технічних умов на підключення об'єктів до електричних мереж, а також розгляд проектів і видача висновків по ним; інші види діяльності, не заборонені законодавством.

Інвестиційні програми Товариства спрямовані на реконструкцію, модернізацію електричних мереж, систем релейного захисту, автоматики та телемеханіки, на введення нових потужностей, впровадження новітніх інформаційних технологій.

## **2.2 Аналіз фінансового стану підприємства**

З метою вивчення майнового стану підприємства зробимо аналіз динаміки балансу ПАТ «Сумиобленерго» за 2016-2018 роки.

Структура балансу компанії за останні три аналізованих року недостатньо стабільна, відхилення питомих ваг по рядках і розділами балансу

в основному великі. Спостерігається тенденція до збільшення середньорічної вартості основних засобів. У 2017 році в порівнянні з 2016 роком відбулося значне збільшення основних засобів, яке склало 435 004 тис. грн. або 23,74% в процентному співвідношенні, за рахунок придбання, обладнання, споруд, вкладення у необоротні активи, а в 2018 основні засоби збільшилися на 129 779 тис. грн., що склало 5,72%. Інші необоротні активи при цьому збільшилися в 2017 р. в порівнянні з 2016 р на 13 588 тис. грн. (61,64%)., Що свідчить про розширення капітальних вкладень в об'єкти основних засобів, а також за рахунок відвантажених товарів, але при цьому в 2018 році відзначено зменшення даної статті балансу на 11 755 тис. грн. (32,99%).

Для того, щоб підприємство мало змогу безперебійно функціонувати, необхідно провести аналіз фінансової стійкості, який покаже на скільки організація стійка на ринку, а також на скільки ефективна її діяльність за період, що аналізується.

У таблиці 2.1 представлений аналіз фінансової стійкості по трикомпонентним показником

Таблиця 2.1 - Аналіз трикомпонентного показника фінансової стійкості ПАТ «Сумиобленерго»

Показники	2016 р	2017 р	2018 р
1	2	3	4
1. Основні засоби	1855331	2319282	2433595
2. Наявність власних коштів	1855331	2319282	2433595
3. Довгострокові кредити і позики	0	342864	78070
4. Наявність власних довгострокових джерел формування запасів	1855331	1976418	2355525
5. Короткострокові кредити і позики	0	238	139580
6. Загальна величина джерел формування запасів	(1855331)	(1976180)	(2215945)



Продовження табл.2.1

1	2	3	4
7. Запаси	48058	50038	68261
8. Надлишок або нестача власних коштів для формування запасів	(1903389)	(2369320)	(2501856)
10. Надлишок або нестача власних і довгострокових джерел формування запасів	(1903389)	(2026456)	(2423786)
11. Надлишок або нестача загальної величини формування запасів	(1903389)	(2026218)	(2284206)

З аналізу трикомпонентної показника можна помітити, що ПАТ «Сумиобленерго» має досить низьку стійкість, за рахунок сфери діяльності, а також у зв'язку з тим, що організація є монополістом.

Наступним важливим етапом при аналізі фінансового стану підприємства є визначення фінансової стійкості фірми (табл.2.2).

Таблиця 2.2 - Аналіз коефіцієнтів фінансової стійкості

Показник	2016 р	2017 р	2018 р
1. Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	(23,95)	(6,55)	(4,92)
2. Коефіцієнт маневреності	0,00	0,00	0,00
3. Коефіцієнт співвідношення мобільних і іммобілізованих засобів	0,04	0,13	0,20
4. Коефіцієнт майна виробничого призначення	0,98	0,91	0,86
5. Коефіцієнт прогнозу банкрутств	(0,96)	(0,75)	(0,81)

Дані коефіцієнта автономності та коефіцієнта співвідношення позикових і власних коштів показують, що компанія особливо сильно залежить від джерел зовнішнього фінансування, а також відповідно до коефіцієнтів автономності та маневреності можна побачити, що ПАТ «Сумиобленерго» є залежним підприємством, як від головного управління, також і за рахунок сфери діяльності, яка залежить від тарифів і політики країни в цілому. Коефіцієнт маневреності свідчить про те, що після залучення для

великомасштабного перетворення організації позикових коштів, компанія стала менш вільна в своїх фінансових можливостях. Коефіцієнт говорить про те, що для забезпечення нормальної фінансової стійкості підприємства 10% оборотних активів повинні бути придбані компанією за рахунок власних джерел, фактичний же коефіцієнт показує, що компанія є залежною і не володіє достатньою кількістю власних коштів для вільного функціонування.

За даними коефіцієнта майна виробничого призначення можна визначити частку майна, використовуваного в процесі виробництва загальної суми всіх активів організації. При цьому явне зниження показників даного коефіцієнта свідчить про недостатність виробничого потенціалу підприємства і безпосередньо говорить про те, що підприємство має прагнути до збільшення електроенергії, що постачається при цьому без збільшення вартості на надану електроенергію.

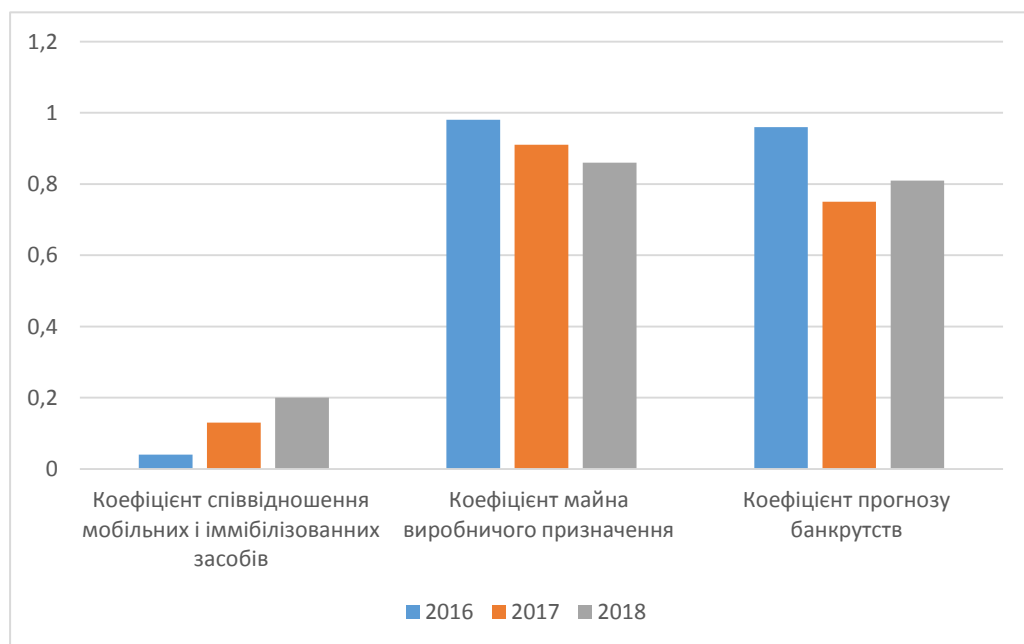


Рисунок 2.1 Коефіцієнти фінансової стійкості

Рентабельність підприємства - це показник ефективності, з якою використовуються основні фонди, що розраховується як відношення прибутку до усередненої вартості основних, а також оборотних активів.

Розрахунок показників рентабельності представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Аналіз показників рентабельності за даними 2017-2018 рр.

Показник	2017 рік	2018 рік
1. Рентабельність продажів	2,76	1,28
2. Рентабельність від звичайної діяльності	8,84	0,25
3. Чиста рентабельність	8,84	0,25
4. Економічна рентабельність	0,08	0,00
5. Рентабельність власного капіталу	0,11	0,00
6. Валова рентабельність	2,76	1,28
7. Рентабельність виробництва	2,83	1,29

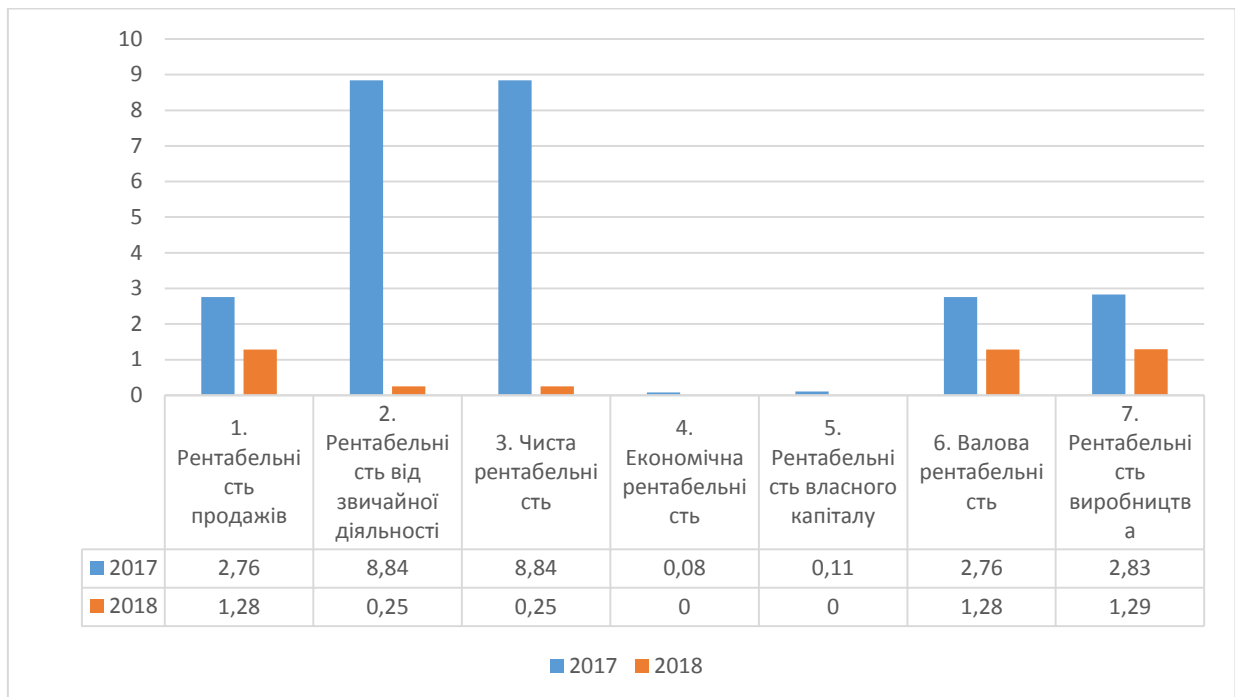


Рисунок 2.2 Показники рентабельності

З таблиці 2.2 видно, що в 2018 році практично всі показники рентабельності знизилися, що говорить про настання економічної кризи не тільки в країні, але і в даній галузі.

Таким чином, на основі бухгалтерської звітності організації проаналізовано фінансовий стан організації. В результаті оцінки можна зробити наступні висновки:

Показники, що характеризують платоспроможність, знаходяться на нормальному рівні. Фінансовий стан аналізованого підприємства нестійкий. При цьому на підприємстві зберігається можливість відновлення рівноваги за рахунок поповнення джерел власних коштів, скорочення дебіторів і прискорення оборотності запасів.

Далі проведемо аналіз динаміки прибутку підприємства. Результати аналізу зведені в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4 - Аналіз динаміки прибутку підприємства, тис. грн

Показник	2017 р	2018 р	зміни	
			тис. грн.	темп приросту
			2018/2017	2018/17
1.Виручка (без ПДВ і акцизів)	4123893	4176930	53037	1,28
2.Собівартість продажів	4010215	4123532	113317	2,82
3.Валовий прибуток	113677	53398	(60279)	(53,02)
4.Прибуток (збиток) від продажів	113677	53398	(60279)	(53,02)
5.Проценти до отримання	10	94	84	840
6.Проценти до сплати	3825	25876	22051	576,49
7.Інші доходи	333995	59606	(274389)	(82,15)
8.Інші витрати	79237	76879	(2358)	(2,97)
9.Примуток (збиток) до оподаткування	364620	10343	(354277)	(97,16)
10.Чистий прибуток	364619,54	10342,005	(354278)	(97,16)

Прибуток від продажів з 2018 р. по 2017 р. знизився на 60279 тис. грн. (53,02%), так як відбулося зменшення валового прибутку на ту ж суму 60279 тис. грн. при цьому собівартість продажів зросла на 113 317 тис. грн. (2,82%). Збільшення собівартості електроенергії, що постачається призвело до зниження рівня прибутку до оподаткування з 2018 р. по 2017 р. на 354 277 тис. грн. практично на 100% в порівнянні з 2017 роком (97,16%), збільшилися інші витрати на 2358 тис. грн. (2,97%) і чистий прибуток значно зменшилася - на 354 278 тис. грн. (97,16%). Всі ці показники свідчать про серйозні економічні

коливання в країні, а також показують залежність підприємства від даних факторів.

Далі для того, щоб охарактеризувати результати і ефективність поточної основної діяльності та діяльності з управління витратами на підприємстві, проводиться аналіз ділової активності, представлений в таблиці 2.15.

Таблиця 2.5 - Аналіз ділової активності

Показник	2017р.	2018р.
1. Оборотно́сть активів	1,58	1,43
2. Оборотно́сть оборотних коштів	13,68	8,73
3. Оборотно́сть необоротних активів	1,78	1,72
4. Фондовіддача	1,82	1,74
5. Оборотно́сть власного капіталу	0	0
6. Оборотно́сть запасів	80,14	60,41
7. Оборотно́сть грошових коштів	3509,70	6133,52
8. Оборотно́сть дебіторської заборгованості	16,51	10,20
9. Оборотно́сть кредиторської заборгованості	7,35	7,89
10. Період обороту запасів, у днях	4,49	5,96
11. Період обороту дебіторської заборгованості, у днях	21,80	35,29
12. Період обороту кредиторської заборгованості, в днях	48,99	45,65
13. Виробничий цикл	26,29	41,25
14. Фінансовий цикл	(22,70)	(4,40)

Як видно з таблиці 2.5 число оборотів активів в 2017 р. становить 1,58 обороту, при цьому їх кількість зменшилася в 2018р. на 0,15 обороту. Оборотно́сть оборотних коштів показує, що швидкість обороту всіх оборотних коштів підприємства за 2017 р. склала 13,68 і за 2018 р. 8,73. Оборотно́сть необоротних активів показує, що швидкість обороту всіх необоротних засобів підприємства за 2017 р. склала 1,78 дня, а в 2018 р. - 1,72 але дане зниження абсолютно не суттєво. Фондовіддача за 2017-2018рр. так само не значно зменшилася з 1,82 до 1,74, що свідчить про не зовсім ефективне використання основних засобів підприємства. Оборотно́сть коштів показує швидкість обороту всіх коштів підприємства і становить за 2017 г. - 3509,70 і за 2018 г. - 6133,52. Показники значно зросли, що говорить про те, що оборот грошових

коштів значно збільшився за рахунок фінансування нових сфер діяльності, спрямованості підприємства на соціальну та іншу підтримку, а також за рахунок структурування бази витратної частини підприємства. Оборотність дебіторської заборгованості зменшилася з 16,51 оборотів в 2017 р. до 10,20 оборотів в 2018 р. Період дебіторської заборгованості збільшився на 6-7 днів, що абсолютно не суттєво з одного боку, але при сукупному розрахунку має вагоме значення для всього функціонування підприємства. Це свідчить про більш тривалий період погашення боргів. Тривалість фінансового циклу в 2017 році склала 26,29 дня, а в 2018 р - 41,25. Тривалість виробничого циклу збільшується на 212 днів, за рахунок збільшення періоду дебіторської заборгованості та періоду запасів.

### 2.3 Аналіз системи управління витратами ПАТ «Сумиобленерго»

Аналіз собівартості продукції, робіт і послуг має велике значення в системі управління витратами. Аналіз собівартості продукції передбачає вивчення загальної суми витрат в цілому і по основних елементах.

Зміна питомої ваги елементів витрат на виробництво продукції представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 - Зміна питомої ваги елементів витрат на виробництво продукції

Елементи витрат	2017 рік	2018 рік	Зміна питомої ваги, %
Матеріальні витрати, всього	6,09	5,32	-0,77
ФОП	10,93	10,62	-0,31
Інші підконтрольні витрати	2,65	2,87	0,22
Непідконтрольні витрати, , всього	65,04	66,22	1,18
Плата за оренду майна	0,44	0,39	-0,05
Відрахування на соціальні потреби	3,16	3,05	-0,11
Амортизація	5,23	5,23	0
Податок на прибуток	0,11	0,11	0
Інші податки	0,98	0,78	-0,2
Теплоенергія	0,07	0,08	0,01
Разом:	100	100	-

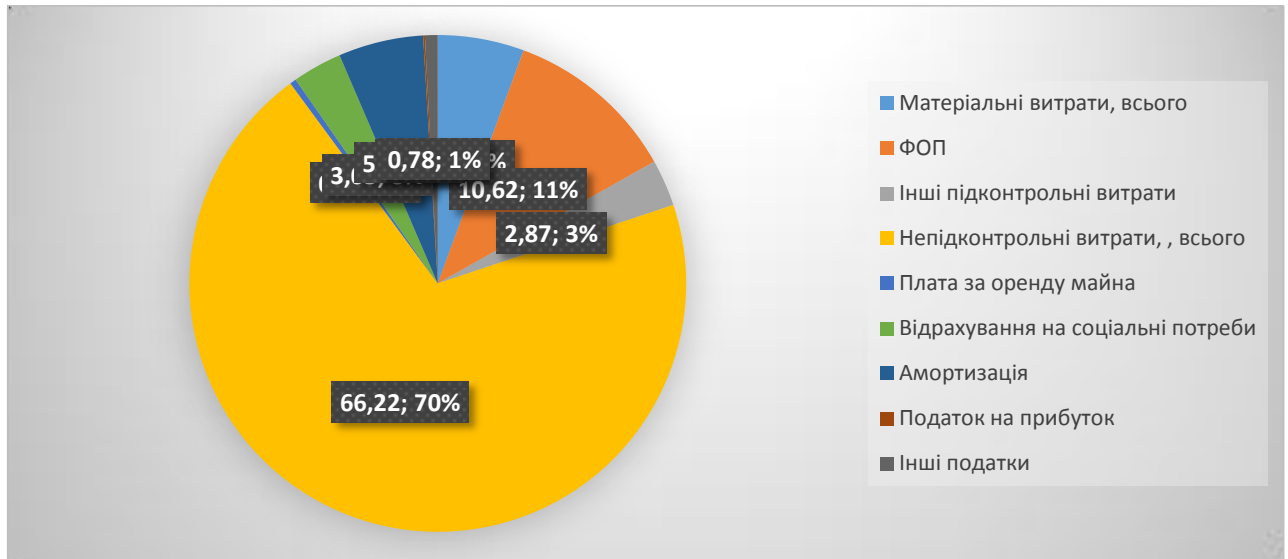


Рисунок 2.3 Витрати на виробництво

На основі даних, наведених у таблиці 2.6 можна зробити висновок про те, що в 2018 році, в порівнянні з 2017 роком, при незначному зниженні частки матеріальних витрат (0,77%), ФОП (0,31%), відрахувань на соціальні потреби (0,11%), інших податків (0,2%) і витрат з оренди майна (0,05%), збільшилася частка витрат на інші підконтрольні витрати на 0,22%, непідконтрольні витрати, на 1, 18% і витрати на теплоенергію на 0,01%.

Розрахунок економії, або перевитрати за елементами витрат здійснюється за даними, наведеними в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Поелементний розрахунок економії (перевитрати) витрат, тис. грн.

№ п / п	Показник	План. 2018	Факт. 2018	Зміни, + / -
1	2	3	4	5
I	Структура витрат			
1.	Необхідна валова виручка на утримання	3561612	3624987	63375
1.1.	Підконтрольні витрати, всього	787834	854758	66924
1.1.1.	Матеріальні витрати, всього	222952	183145	-39807
1.1.2.	Фонд оплати праці	444726	453452	8726
1.1.3.	Інші підконтрольні витрати	120157	125368	5211
1.1.4.	Витрати на обслуговування операційних позикових коштів в складі підконтрольних витрат	0	15728	15728
1.1.5.	Витрати з прибутку в складі підконтрольних витрат	0	77065	77065

## Продовження табл.2.7

1	2	3	4	5
1.2.	Непідконтрольні витрати, включені в НВВ, всього	2773778	2951833	178055
1.2.1.	Оплата послуг	2190994	2238306	47312
1.2.2.	Витрати на оплату технологічного приєднання до мереж суміжній мережевої організації	0	0	0
1.2.3.	Плата за оренду майна	16254	16815	561
1.2.4.	Відрахування на соціальні потреби	127948	129894	1946
1.2.5.	Витрати на повернення і обслуговування довгострокових позикових коштів, що спрямовуються на фінансування капітальних вкладень	0	0	0
1.2.6.	амортизація	218899	266837	47938
1.2.7.	Прибуток на капітальні вкладення	0	0	0
1.2.8.	Податок на прибуток	4610	19304	14694
1.2.9.	Інші податки	32784	30957	-1827
1.2.10.	Витрати мережевої організації, пов'язані із здійсненням технологічного приєднання до електричних мереж, не включені в плату за технологічне приєднання	177114	213916	36802
1.2.12.	Інші непідконтрольні витрати	5174	35804	30630
1.3.	недоотриманий з незалежних причин дохід (+) / надлишок коштів, отриманий в попередньому періоді регулювання (-)		-181604	-181604
II	Додатково: витрати на ремонт	89906	171152	81246
III	Необхідна валова виручка на оплату технологічних витрат (втрат) електроенергії	540683	397697	-142986

Матеріальні витрати знижені відповідно до кошторису на 39807 тис. грн за рахунок зменшення послуг підрядних організацій і виконання ремонтних робіт господарським способом.

Фонд оплати праці збільшився на 8726 тис. грн. за рахунок збільшення обсягу ремонтних робіт.

Інші підконтрольні витрати були знижені на 5211 тис. грн. згідно кошторису у зв'язку з оптимізацією витрат соціального характеру в 2018 році, а також за рахунок невідображення витрат на транспортні послуги в 2018 році на 5211 тис. грн., витрат на транспортні послуги, які не відображені в 2018 року на суму 205 тис. руб.



Збільшення за витратами на відрядження персоналу на 2538 тис. грн. пов'язане з виконанням аварійно-відновлювальних робіт. Знижено витрати на 1661 тис. грн. за рахунок зменшення витрат на страхування майна філії.

Витрати на забезпечення нормальних умов праці і заходів з техніки безпеки збільшились на 1144 тис. грн. Зростання витрат на електроенергію на господарські потреби зросло на 6235 тис. грн. в зв'язку з ростом тарифу.

Витрати на обслуговування операційних позикових коштів у складі підконтрольних витрат були не передбачені і тому сума перевищення витрат склала 15728 тис. грн.

Амортизація зросла на 47938 тис. грн. через збільшення сум амортизації в 2018 році за рахунок зростання приладів обліку і об'єктів вуличного освітлення.

Зниження обсягу витрат електроенергії на суму 142 986 тис. грн. відбулося в зв'язку виконанням заходів щодо зниження витрат, крім того, за фактом відображено зняття навантажувальних витрат в сумі 7,6 млн. руб.

Для зниження витрат на ПАТ «Сумиобленерго» необхідно використовувати статті витрат, за якими відбулася перевитрата в аналізованому періоді.

Далі оцінюється загальна динаміка рівня витрат на виробництво продукції в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Динаміка витрат на виробництво електроенергії по калькуляційним статтям витрат

Статті витрат	2017 рік	2018 рік	динаміка показників	
			Абсолютна, тис. грн.	Відносна, %
1.Прямі матеріальні витрати, тис. грн.	855 857	854 758	-1099	-0,13
2. Прямі трудові витрати, тис. грн.	488 009	453 452	-34557	-7,08
3. Непрямі витрати	2403567	2136777	-266790	-11,1
Разом витрати на виробництво, тис. грн.	3 747 433	3 624 987	-122446	-3,27
4.Виработка електроенергії, млн. кВт.год	904,463	856,570	-47893	-5,29
Витрати на 1 грн виробленої продукції, всього, кВт.год	5,03	4,23	-0,8	-15,90

На основі даних таблиці 2.8 виявлено, що в 2018 році в порівнянні з 2017 роком прямі матеріальні витрати зменшилися на 0,13% і склали тисячу дев'яносто дев'ять тис.грн

Прямі трудові витрати в 2018 році знизилися на 7,08% і склали 34557 тис. грн. Зниження непрямих витрат склало 11,1%, що в підсумку складає 266790 тис. грн. Також знизилася вироблення електроенергії на 5,29% або на 47983 млн.кВт.год, і витрати на 1 грн виробленої продукції зменшилися на 15,9% або на 0,8 руб. за 1 кВт. годину.

Таблиця 2.9 - Структура статей витрат на виробництво електроенергії за 2017-2018 рр.

Статті витрат	2017	2018 рік	Питома вага,%		Відхилення, %
			2017 р	2018 р	
1.Прямі матеріальні витрати, тис. грн.	855 857	854 758	35,6	23,6	-12,0
2. Прямі трудові витрати, тис.грн.	488 009	453 452	13,0	12,5	-0,5
3. Непрямі витрати	2403567	2136777	51,4	63,9	12,5
Разом витрати на виробництво, тис.грн.	3 747 433	3 624 987	100,0	100,0	0

Графічно структура статей витрат на виробництво зображена на рис.

2.4.

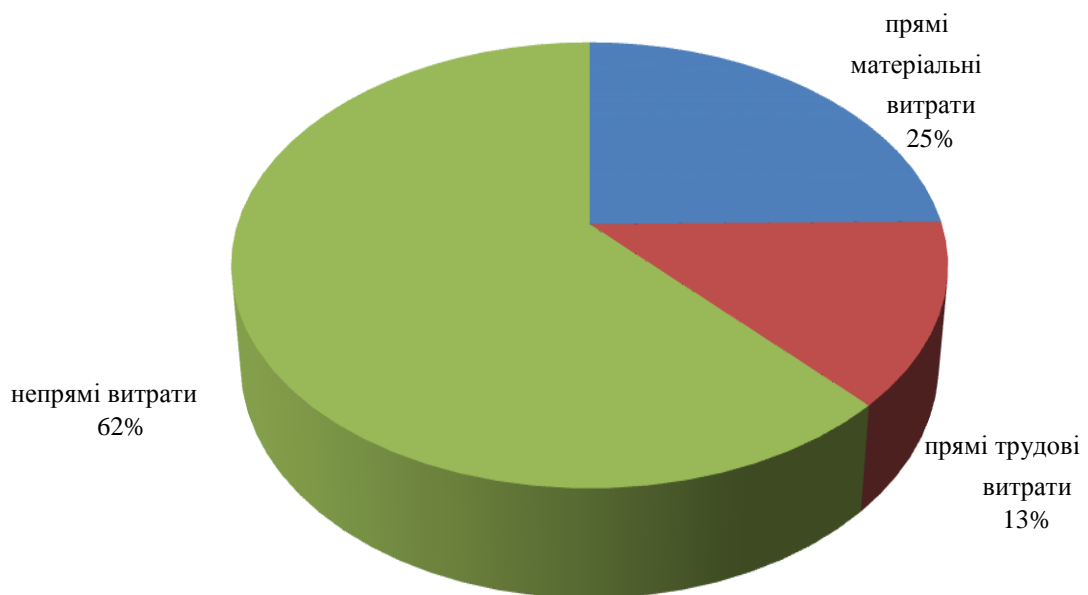


Рисунок 2.4 Структура статей витрат на виробництво електроенергії на 2018 р

Проведений аналіз витрат на виробництво електроенергії показав, що основною причиною зниження витрат на виробництво електроенергії є зниження обсягу виробництва електроенергії, що і призвело до зниження витрат, в той же час виявлено зростання витрат на 1 грн. продукції за рахунок зміни, тобто зростання фактичної собівартості одиниці продукції.

## РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПАТ «СУМІОБЛЕНЕРГО»

### 3.1 Недоліки системи управління витратами підприємства ПАТ «Сумиобленерго»

Основною складовою системи управління підприємствами в цілому є система управління витратами. Як відомо, управління - діяльність керівного складу підприємства, яка спрямована на раціональне використання наявних ресурсів[21, с.161].

Функції з управління витратами реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування і планування, організацію, координацію і регулювання, активізацію і стимулювання виконання, облік і аналіз.

Виконання функцій управління в повному обсязі по всіх елементах складає цикл впливу керуючої підсистеми підсистему якою управляють[22, с.93].

Щоб виявити недоліки системи управління витратами потрібно більш детально розглянути, як працює на підприємстві кожна з її функцій. Аналіз функцій системи управління підприємством представлений в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Аналіз функцій системи управління на ПАТ «Сумиобленерго»

Функції системи управління витратами	Відповідні дії	Виконання	Відповідальний відділ
Функція планування, прогнозування	Розробити перспективні й поточні плани по собівартості	+	Планово-експертний відділ
	Розробити план в калькуляційному і по елементному розрізі одночасно	+	
	Спланувати калькуляції собівартості одиниці продукції	+	
	Розробити бюджет підприємства на планований період	+	

Продовження табл. 3.1

	Визначити показники витрат підприємства	–	
	Розробити річний кошторис на основі нормативного методу	+	
	Визначити величину і причину появи витрат, обумовлених помилкою організації виробничого процесу	+	
	Виявити внутрішньовиробничі резерви	–	
Функція організації	Розробити посадові інструкції й положення про підрозділи.	+	Директор філії
	Визначити місця появи витрат	–	
	Визначити центри витрат і центри відповідальності за їх дотримання	–	
	Розділити витрати на змінні та постійні по центрам відповідальності	–	
	Розробити систему лінійних і функціональних зв'язків менеджерів і фахівців, що займаються управлінням витратами	–	
Функція регулювання, координування	Порівняти фактичні витрати із запланованими	+	Планово-експертний відділ
	Виявити відхилення і прийняти оперативні заходи по їх ліквідації	+	
	Скорегувати витрати на реалізацію плану, в разі зміни умов його виконання	+	
Функція мотивування	Залучити співробітників і менеджерів нижчої і середньої ланки до постановки цілей, розробці планів та аналізу їх виконання	–	Директор філії
	Розробити більш результативний комплекс матеріальних і моральних способів стимулювання працівників	–	
Функція контролю (Облік і аналіз)	Визначити фактичний обсяг випуску продукції, її асортимент і якість	+	Планово-експертний відділ
	Порахувати всі фактичні витрати на виробництво	–	
	Порівняти фактичні і плановані результати	+	
	Розробити заходи щодо забезпечення економії, підвищенню рентабельності виробництва та конкурентоспроможності продукції, що випускається	+	
	Усунути втрати і невиробничі витрати	–	
	Виявити можливості додаткового випуску продукції	–	

Планування витрат на підприємстві носить прогнозований характер при довгостроковому плануванні і поточний, якщо планування короткострокове.

Планування проводиться планово-економічним відділом підприємства шляхом розробки перспективного і поточного плану розвитку компанії.

В основу розробки річних кошторисів закладений нормативний метод.

План виробничо-фінансової діяльності підприємства складається на основі планового показника, що є елементом облікової та фінансової політики [23, с.453].

Основним елементом управління витратами є організація. Вона визначає основні параметри в підприємницькій структурі.

Особливо важливим елементом політики управління витратами в «Сумиобленерго» є виявлення центрів виникнення основних витрат, за даними яких складаються кошториси планових витрат і аналіз можливих змінних витрат. Що дозволяє контролювати ресурси які використовуються.

Контроль є заключним етапом процесу управління. Управлінські функції контролю і регулювання здійснюються за допомогою економічного аналізу підприємства, що включає в себе аналіз витрат, так як він має за мету порівняння фактичних і планованих результатів і прийняття відповідних заходів у разі їх розбіжності.

Таким чином, можна сказати, що при управлінні витратами на підприємстві не враховуються вимоги економічної теорії. Відсутність центрів відповідальності і виникнення витрат негативно позначається на діяльності підприємства. Також відсутня мотивація і стимулювання працівників до економії витрат.

Основним мінусом є те, що на немає чіткої класифікації витрат.

На даному підприємстві необхідно впровадження центру відповідальності. У його завдання буде входити чіткий розподіл постійних і змінних витрат, а також пошук рішень, які дозволять знизити витрати підприємства.

### **3.2 Шляхи вдосконалення планування і контролю витрат на підприємстві**

Витрати виробництва є одним з головних факторів, що впливають на собівартість продукції. Тому їх зниження - одна з умов підвищення ефективності роботи підприємства. Все це говорить про важливість пошуку нових шляхів зменшення витрат.

Виявлення резервів зниження собівартості продукції сприяє аналіз витрат, який дозволяє виявити тенденції зміни даного показника, виконання плану по його рівню, визначити вплив факторів на його приріст або зниження, встановити резерви і виробити коригувальні заходи по використанню можливостей зниження собівартості. І, як наслідок, виявлені шляхом аналізу слабкі місця підприємства можуть бути прийняті до уваги управлінцями для прийняття найбільш ефективних рішень.

В основі рішення великого кола управлінських завдань лежить саме собівартість. Ефективність роботи організації багато в чому залежить від інформації про формування собівартості і тому є причини:

- витрати на надані роботи і послуги є базою для встановлення ціни продажу;
- інформація про собівартість лежить в основі прогнозування і управління виробництвом[24, с.169].

З усього вище сказаного випливає, що своєчасно прийняті і економічно обґрунтовані управлінські рішення є основою для поліпшення фінансового стану організації в даний час і в перспективі.

ПАТ «Сумиобленерго» - це підприємство, яке функціонує на оптовому ринку електроенергетики, а так же продає електроенергію в роздріб. Іншими словами діяльність організації носить посередницький характер.

Специфіка всього технологічного процесу накладає відбиток на формування собівартості послуг підприємства. Електроенергія не може бути класифікована як товар або продукція даним підприємством, оскільки її

перенаправлення від постачальника споживачеві носить безперервний характер і матеріальної матеріалізації вона не має.

Поряд з основною діяльністю, існує і інша діяльність, що здійснюється організацією, формування якої так само оформляється кошторисною документацією. Дана діяльність полягає у виконанні підрядних робіт електромонтажного характеру. Однак цей вид робіт має невеликі обсяги витрат і не робить особливо сильного впливу на результати діяльності підприємства.

Щоб дати конкретні рекомендації щодо впливу на собівартість робіт і послуг, необхідний вибір слабких ділянок обліку організації. Основними такими ділянками, на які можна впливати на досліджуваному об'єкті, є наступні показники:

- інші витрати, так як за період з 2017 р по 2018 року їх частка в значно зросла в загальній сумі витрат і вплинула на зростання витрат виробничого характеру;

- охорона об'єктів;
- матеріальні витрати на виробничі і невиробничі потреби;
- витрати з капітального ремонту;
- втрати електроенергії.

На перераховані статті слід також звернути увагу і тому, що вони вплинули на величину загальних експлуатаційних витрат по основній та іншій діяльності.

Конкретні рекомендації по впливу на собівартість шляхом використання такого показника як інші витрати: на ПАТ «Сумиобленерго» слід ввести приватну звітність по даних витрат, необхідність в цьому пояснюється великою їх часткою в загальних витратах виробничого характеру. Метою контролю ставиться отримання повної інформації про кожну структурну одиницю витрат, рішення даного питання дозволить знизити прямі і непрямі витрати і посилити контроль за цільовим їх використанням відповідними підрозділами підприємства.



Зниження витрат на капітальний ремонт основних засобів відносяться до шляхів зниження собівартості, цього можна досягти шляхом реорганізації облікової роботи в даній частині. Ці витрати, згідно прийнятій обліковій політиці, включають в дебет рахунків витрат виробництва та обігу, не використовуючи при цьому рахунок 96 «Резерви майбутніх витрат». При впровадженні цього рахунку підприємство зможе резервувати суми, призначені для капітального ремонту, з метою їх рівномірного включення до собівартості.

Поряд з перерахованими вище елементами витрат які істотно впливають на собівартість має місце ще один специфічний техніко-економічний показник званий в кошторисі «Втрати електроенергії». Він впливає безпосередньо на величину реалізованої електроенергії, а значить, зниження втрат є дуже результативним методом впливу на собівартість послуг енергопостачання і фінансовий результат в цілому. На досліджуваному підприємстві даний показник за 2018 рік перевищує встановлений норматив на 2,1-1,1%. Що є слабкою ланкою основної діяльності організації.

Комерційні і технічні втрати, зумовлені заниженням корисного відпуску через недоліки енергозбутової діяльності, - це одна з найбільш істотних складових «Сумиобленерго», яка є предметом турботи енергетиків. Комерційні втрати включають в себе: втрати при виставленні рахунків, втрати від розкрадань електроенергії (механічним, електричним, магнітним і іншими способами).

Галузевий досвід по розробці програм зменшення втрат електроенергії в електричних мережах показав, що зниження втрат електроенергії на 1 млн. КВт / год / рік вимагає як правило не менше 0,6-1,0 млн. грн. в рік на впровадження відповідних заходів. При цьому термін окупності цих витрат знаходиться в межах від 2 до 8 років. Тому необхідний кваліфікований енергоаудит електромережних організацій для розробки обґрунтованої програми дій, вдосконалення організації робіт по зниженню втрат, облік «людського фактору», під яким розуміється:

- навчання та підвищення кваліфікації персоналу;

- усвідомлення персоналом важливості для підприємства в цілому і для його працівників особисто ефективного вирішення поставленого завдання;
- мотивація персоналу, моральне і матеріальне стимулювання;
- зв'язок з громадськістю, широке повідомлення про цілі і завдання зниження комерційних втрат, очікуваних і отриманих результатах;
- посилення заходів кримінальної, адміністративної та матеріальної відповідальності за розкрадання електроенергії.

Працівники електричних мереж повинні знати ці нормативні вимоги і вміти їх виконувати. Крім того, персонал повинен бути морально і матеріально зацікавленим у фактичному, а не формальному зниженні втрат. Для цього необхідно проводити систематичне навчання персоналу не тільки теоретично, але і практично, з переатестацією і контролем засвоєння знань (іспитами). Навчання повинно проводитися для всіх рівнів - від керівників підрозділів, служб і відділів до рядових виконавців. Навчання повинне переслідувати не тільки цілі отримання нових знань і навичок, а й обміну передовим досвідом, його поширення у всіх підприємствах електричних мереж.

На підприємстві повинна бути розроблена, затверджена і ефективно діяти система заохочення за зниження втрат електроенергії в мережах, виявлення розкрадань електроенергії і обов'язковим залишенням частини отриманого прибутку від зниження втрат (до 50%) в розпорядженні персоналу, який отримав цей прибуток.

Необхідний контроль з боку керівників, підприємства за ефективністю роботи контролерів, майстрів і монтерів з метою запобігання отримання особистого доходу безпосередньо з винуватців розкрадань, «допомоги» споживачам за несанкціонованим підключення до мереж.

В кінцевому рахунку, в енергосистемі повинен бути створений такий економічний механізм, який би ставив у пряму залежність зростання зарплати персоналу від його кваліфікації, активності та ефективності дій в області зниження втрат.

Для уточнення втрат електроенергії по центрам харчування і електричної мережі в цілому, рекомендується впровадження програмного

комплексу РТП 3 (САІС), який призначений для розрахунку технічних втрат потужності та електроенергії в мережах 0,38-220 кВ і для розрахунку допустимих і фактичних небалансів електроенергії в мережі 0,38-6 (10) кВ.

Інтерфейс програми зручний і простий, що дозволяє скоротити витрати праці на підготовку і розрахунок електричної мережі. Введення схеми істотно полегшується і прискорюється набором редагованих довідників. За допомогою програми за один робочий день оператор може ввести інформацію для розрахунку технічних втрат по 30 розподільчим лініях 6 (10) кВ середньої складності. Для наочності деякі результати виводяться на розрахункову схему фідера (струми в гілках, рівні напруги у вузлах, струмовий навантаження на трансформаторах, потоки енергії, струми короткого замикання). Детальні результати розрахунку втрат потужності та електроенергії складаються з двох таблиць з докладною інформацією про параметри режиму і результати розрахунку по гілках і вузлах фідера.

Результатами розрахунку балансу електроенергії є: фактичний і розрахований корисний відпуск; технічні втрати електроенергії в лініях і трансформаторах; фактичний небаланс електроенергії в абсолютних і відносних одиницях; відносний допустимий небаланс електроенергії, кількість неврахованої електроенергії.

Методики розрахунку і комплекс програм пройшли експертизу РАО «СЕС Росії» на відповідність галузевим нормативним вимогам і допущені до використання в електроенергетиці для розрахунків поточкорозподілу, втрат потужності та електроенергії, відхилень напруги в вузлах, струмів короткого замикання, оцінки наслідків оперативних перемикачів в розімкнених електричних мережах в нормальних, ремонтних і післяаварійних режимах.

На основі аналізу результатів розрахунку балансів і технічних втрат електроенергії, локалізації «вогнищ» втрат розробляються відповідні заходи щодо їх зниження. Основний ефект при зниженні технічних втрат електроенергії може бути отриманий за рахунок технічного переозброєння, реконструкції, підвищення надійності роботи і пропускної здатності

електричних мереж, збалансованості їх режимів, тобто за рахунок впровадження капіталомістких заходів.

Розглядаючи проблему з точки зору технічного озброєння, видно, що головними напрямками вдосконалення системи обліку електроенергії є:

- заміна старих, що відпрацювали свій ресурс індукційних лічильників класу точності 2,5 на нові. Це дозволить в середньому підвищити корисний відпуск електроенергії на 10-12%;

- повірка і метрологічна атестація трансформатора струму і трансформатора напруги в робочих умовах експлуатації, створення і впровадження відповідних перевірочних засобів для вимірювальних трансформаторів всіх ступенів напруги;

- установка додаткових лічильників електроенергії, трансформаторів струму і трансформаторів напруги;

- коригування правил улаштування електроустановок, будівельних норм і правил проектної документації для захисту побутових електролічильників від розкрадань і руйнування споживачами, посилення заходів відповідальності за невиконання;

- широке впровадження лічильників прямого включення з передплатою.

Практична реалізація перерахованих заходів вимагає значних капіталовкладень і часу і дозволить зменшити комерційні втрати електроенергії максимум на 30-35%. Однак кожна вкладена гривна в вдосконалення системи обліку окупується значно швидше, ніж витрати на підвищення пропускної спроможності мереж.

Ще приблизно 30-35% комерційних втрат - це розкрадання електроенергії. Боротьба з розкраданнями електроенергії повинна вестися планомірно, постійно і в усіх напрямках можливих розкрадань, починаючи з оснащення контролерів приладами з виявлення прихованих проводок, зразковими однофазними лічильниками, струмовимірювальними кліщами на телескопічних ізолюючих штангах для вимірювання струмів на вводах. До заміни голих проводів на вводах в приватних володіннях на ізольовані кабелі;

виносу приладів обліку за кордон приватних володінь; застосування лічильників електроенергії, захищених від розкрадань електроенергії, в тому числі встановлення лічильників спільно з пристроями захисного відключення.

І, нарешті, останні 30-35% комерційних втрат, зумовлених подачею показників для оплати комунально-побутовими споживачами за електроенергію, ручним зніманням показань електролічильників, ненавмисними помилками в знятті показань, можна знизити за рахунок підвищення рівня роботи з споживачами, ефективності їх обслуговування, активної пропаганди в засобах масової інформації важливості вирішення проблеми зниження втрат в мережах для зменшення рівня тарифів на електроенергію.

У період подальшого розвитку ринкових відносин питання ефективного управління витратами на підприємстві варто особливо гостро і набуває все більшої значущості для власників і органів управління підприємством. Акціонери і менеджери бажають бачити чітку систему управління витратами для зниження їх показників в нинішніх умовах. Для підвищення рівня керованості витратами необхідне застосування найсучасніших технологій, безпосередньо інформаційних технологій нинішнього покоління.

В першу чергу застосування даних технологій сприятиме підвищенню рівня захисту від безпідставних витрат - втрат; призведе до максимальної відкритості і прозорості даних компанії; призведе до оперативного та ефективного управління вищого менеджменту товариства.

## ВИСНОВКИ

Одним з основних факторів, що характеризує ефективність діяльності організації є собівартість. Собівартість є тим агрегованим показником, який включає в себе всі витрати виробництва, формує ціну продукції і в результаті багато в чому визначає здатність підприємства оперативно реагувати на коливання ринкової кон'юнктури. У світлі того, даний показник, значною мірою, визначає фінансові результати діяльності підприємства (величину прибутку або збитків), а, отже, і можливість подальшого розвитку підприємства (розширення виробництва, оновлення його основних фондів, впровадження нових прогресивних технологій), питання зниження собівартості набувають особливої актуальності в сучасний період реформ та економічних перетворень.

Управління собівартістю на підприємстві, це планомірний процес формування витрат на виробництво всієї продукції (робіт, послуг) і собівартості окремих їх видів. Такі заходи, як планування, прогнозування, калькулювання собівартості і контроль, необхідні, оскільки роблять істотний вплив на результати діяльності організації. Однак їх проведення неможливе без застосування економічного аналізу. Аналіз собівартості продукції, робіт і послуг дозволяє з'ясувати тенденції зміни даного показника, виконання плану, визначити вплив чинників на його приріст і на цій основі дати оцінку роботи підприємства по використанню можливостей і встановити резерви зниження собівартості продукції.

В теоретичній частині було приділено механізму управління витратами на підприємстві та системі управління витратами..

У другому розділі було проаналізовано діяльність підприємства, де в якості досліджуваного об'єкта виступав економічний суб'єкт, іменований, ПАТ «Сумиобленерго», що займається наданням послуг електропостачання.

Прибуток від продажів з 2018 р. по 2017 р. знизився на 60279 тис. грн. (53,02%), так як відбулося зменшення валового прибутку на ту ж суму 60279 тис. грн. при цьому собівартість продажів зросла на 113 317 тис. грн. (2,82%).

Збільшення собівартості електроенергії, що постачається призвело до зниження рівня прибутку до оподаткування з 2018 р. по 2017 р. на 354 277 тис. грн. практично на 100% в порівнянні з 2017 роком (97,16%), збільшилися інші витрати на 2358 тис. грн. (2,97%) і чистий прибуток значно зменшилася - на 354 278 тис. грн. (97,16%). Всі ці показники свідчать про серйозні економічні коливання в країні, а також показують залежність підприємства від даних факторів.

За результатами проведеного аналізу діяльності і витрат підприємства можна зробити наступні висновки:

- у виробництві електроенергії всі витрати виробництва за звітний період повністю відносяться на вироблену в цьому періоді енергію. Це обумовлює застосування попроцесного методу калькуляційного обліку собівартості продукції.
- матеріальні витрати знижені згідно кошторису за рахунок зменшення послуг підрядних організацій і виконання ремонтних робіт господарським способом.
- зростання витрат на електроенергію на господарські потреби зросло в зв'язку зі зростанням тарифу.
- зниження обсягу витрат електроенергії сталося в зв'язку з виконанням заходів по зниженню витрат, крім того, за фактом відображено зняття навантажувальних витрат в сумі 7,6 млн. грн.

Для зниження витрат у ПАТ «Сумиобленерго» необхідно використовувати статті витрат, за якими сталася перевитрата в аналізованому періоді.

Проведений аналіз витрат на виробництво електроенергії показав, що основною причиною зниження загальних витрат на виробництво електроенергії є зниження обсягу виробництва електроенергії, що і призвело до зниження витрат, в теж час виявлено зростання витрат на 1 грн. продукції на рахунок зміни обсягів виробництва і зростання цін, тобто зростання фактичної собівартості одиниці продукції.

Здійснений аналіз викликав необхідність запропонувати ряд рекомендацій щодо її зниження витрат, зокрема зазначено шляхи зниження матеріальних витрат, інших витрат і витрат на охорону. Самим дієвим методом впливу на собівартість і фінансові результати організації є метод зниження витрат електроенергії, зменшення якого дозволяє збільшити корисний відпуск електроенергії кінцевому споживачеві.

За підсумками роботи можна зробити наступний висновок: витрати відіграють велику роль в забезпеченні прибутковості підприємства, тому керівництву необхідно постійно аналізувати, планувати і управляти витратами, а також оперативно здійснювати заходи для їх зниження.



**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Бабо А. Прибыль / пер. с франц. 4-е изд., испр. М.: Издат. группа «Прогресс»: «Универс», 1993. 175 с.
2. Давидович І. Є. Управління витратами. К. : ЦУЛ, 2008. 320 с.
3. Орлов О. О., Сурмай Д. Д. Управління цінами, витратами і прибутком за умов багатомоноклатурного виробництва на засадах концепції маржинального підходу. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №. 9. С. 391-400.
4. Пилипенко А. А. Управління витратами на сучасних підприємствах. *Формування ринкових відносин в Україні*. № 12. 2008. С. 8-9.
5. Шумпетер Й. Теория экономического развития / пер. с нем. М.: Прогресс, 1982. 455 с.
6. Грещак М.Г., Коцюба О.С. Управління витратами : Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ, 2002. 131 с.
7. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами: навч. посіб., Харків. 2017. 166 с.
8. Артамонова Н.С., Доба Н.М. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2013. № 3 (8). С. 16-21.
9. Бутинець Ф. Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління URL: [eztuir.ztu.edu.ua/3109/1/2.pdf](http://eztuir.ztu.edu.ua/3109/1/2.pdf) (дата звернення 28.04.20)
10. Кузьмін О.Є., Мельник О. Г., Когут У. І. Управління витратами на підприємствах : навч. посібник. Видавництво Львівської політехніки, 2014. 244с.
11. Данилко В.К., Кушніренко О. М., Марченко К. С. Управління витратами навч. посібник. К. : Каравела, 2012. 216 с.
12. Фролова Л. В., Хаврова К. С. Механізм управління поточними витратами торговельних підприємств: монографія. Донецьк: Ноулідж (донецьке відділення), 2010. 211 с.

13. Фінансовий аналіз : навч. посібник. / Школьник І. О. та ін. К. : Центр учбової літератури, 2016. 368 с.
14. Бланк, И.А. Управление финансовыми ресурсами К.: Омега-Л, Эльга, 2001. 768 с.
15. Бойчик І.М. Економіка підприємства К.: Атіка, 2006. 527 с.
16. Гордановська, В.П. Зниження собівартості продукції в умовах інтенсифікації виробництва: моногр. К.: Техніка, 2000. 117 с.
17. Градов, А.П. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / А.П.Градов. С.-Пт.: Издательство «Специальная литература», 1995. 416 с.
18. Лойко Д.М., Смоляр Р.А. Організація витрат промислового підприємства. *Перспективи розвитку України в умовах глобальної кризи*: збірник матеріалів Міжн. наук. — практ. Інтернет-конференції 13–14 червня 2013 р., м. Дніпропетровськ .Днепрпетровськ: «Герда», 2013. С. 91–93.
19. Управління ресурсами і витратами: навч. посібник / за ред. С.М.Іванюти. 2-ге вид. К. : ЦУЛ, 2011. 320 с.
20. Скригун Н. П., Цимбалюк Л. Г., Черноус Л. В Класифікація витрат та її практичне значення в системі управління витратами. *Економіка: проблеми теорії та практики* : зб. наук. пр. Дніпропетровськ : ДНУ, 2008. Вип. 238, Т. І. С. 148–155.
21. Біла О. Г., Боднарюк І. Л., Мединська Т. В. Управління витратами підприємства: теорія та практика: монографія. Львів: Видво ЛКА, 2012. 200 с.
22. Партин Г.О., Ясінська А. І. Системно-орієнтоване управління витратами промислового підприємства : монографія . Л. : ЗУКЦ, ППНВФ «Біапр». 2011. 200 с.
23. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами : підручник / Сколотій Л.О. та ін. 7-ме вид., перероб. і допов. К . : Алерта, 2016. 1040 с.
24. Економіка підприємства: [підручник]/ за заг. редакцією С.Ф.Покропівного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2011. 451 с.