

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

ЦЕНТР ЗАОЧНОЇ, ДИСТАНЦІЙНОЇ ТА ВЕЧІРНЬОЇ ФОРМ НАВЧАННЯ

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: Удосконалення системи управління витратами підприємницької
структури (на прикладі ТОВ «МОТОРДЕТАЛЬ-КОНОТОП»)

*Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»*

Завідувач кафедри: _____ /Мельник Л.Г./

Керівник роботи: _____ /Весперіс С.З./

Виконавець: _____ /Дорошенко П.В./
П.І.Б.

Група: _____
шифр

Суми 2020

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ	
УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРУКТУРИ..	6
1.1 Економічна сутність витрат та їх класифікація	6
1.2 Характеристика системи управління витратами	10
1.3 Значення ефективності системи управління витратами для успішного функціонування підприємницької структури.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА	
ТОВ „МОТОРДЕТАЛЬ-КОНОТОП”	19
2.1 Загальна характеристика ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”	19
2.2 Аналіз господарської діяльності ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”	21
2.3 Аналіз витрат на виробництво та реалізацію продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”	26
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ	
ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА	
ТОВ „МОТОРДЕТАЛЬ-КОНОТОП”	29
3.1 Пропозиції щодо оптимізації управління витратами підприємницької структури.....	29
3.2 Шляхи зниження собівартості продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”	32
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 27 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра становить 48 сторінок, у тому числі 19 таблиць, 1 рисунок, список використаних джерел на 2 сторінках.

Мета кваліфікаційної роботи бакалавра – розробка практичних напрямків та рекомендації з удосконалення системи управління витратами підприємницької структури.

Задачі дослідження полягають у визначенні економічної сутності витрат та їх класифікації; характеристиці основних систем управління витратами підприємницької структури; обґрунтуванні значення ефективності системи управління витратами для успішного функціонування підприємницьких структур; загальній характеристиці досліджуваної організації та аналізі його господарської діяльності; аналізі витрат на виробництво та реалізацію продукції досліджуваної організації; розробці можливих заходів з підвищення ефективності системи управління витратами досліджуваної організації.

Об'єкт дослідження – виробничо-господарська діяльність ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”.

Предмет дослідження – система управління витратами підприємницької структури та напрямки її удосконалення.

Ключові слова: ВИТРАТИ, УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТ, СОБІВАРТІСТЬ, СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

ВСТУП

В умовах сучасних ринкових відносин в Україні здійснюється безперервний пошук і використання найбільш раціональних і ефективних форм і методів управління виробництвом та його витратами. Створення і освоєння на практиці нових нетрадиційних систем одержання інформації про витрати та результати виробничої діяльності, застосування нових підходів і методів планування, обліку та контролю витрат забезпечують можливість вирішення багатьох завдань ефективного управління сучасною підприємницькою структурою.

Тематика управління витратами підприємницьких структур вже досить довго знаходиться в зоні уваги науковців, проте до сьогодні не втратила своєї актуальності. Однак, незважаючи на велику кількість наукових розробок з означеної проблематики, питання формування ефективного механізму управління витратами на підприємствах залишаються досі не вирішеними повністю. Проблема управління витратами є актуальною практично для всіх підприємницьких структур, незалежно від форм власності, розміру та фінансового стану. Але вона особливо актуальна для великих та середніх підприємницьких структур, де витрати достатньо високі, а система управління ними більш складна і ризикована.

Саме тому в сучасних умовах для забезпечення стійкої позиції підприємницької структури на ринку необхідне удосконалення системи управління її витратами, що включає як процес прийняття оптимальних рішень щодо використання ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання та пошук їх реалізації, так і визначення резервів зниження витрат. Це надасть підприємницькій структурі можливість успішно функціонувати у ринковому конкурентному середовищі. Тому питання управління витратами є актуальним у сучасних умовах господарювання, що і визначило тему дослідження.

Методологічну і теоретичну основу дослідження при написанні кваліфікаційної роботи бакалавра склали наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених, фахівців у галузі формування, управління та контролю за витратами на підприємстві. Дослідженню проблеми ефективної організації

процесу управління витратами присвячені роботи І. Бланка, С. Голова, П. Градова, С. Котлярова, І. Кондратової, Ф. Бутинця, Ю. Іванова, О. Скрипника, В. Мосаковського, О. Орлова, Г. Пустовіт, В. Сопко, Н. Шандової, В. Дофмана, В. Іващенко, А. Шеремета, Ю. Цал-Цалка та інших.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розробка практичних напрямків та рекомендації з удосконалення системи управління витратами підприємницької структури.

Реалізація поставленої мети потребує вирішення наступних завдань:

- визначити економічну сутність витрат та їх класифікацію;
- охарактеризувати основні системи управління витратами підприємницької структури;
- обґрунтувати значення ефективності системи управління витратами для успішного функціонування підприємницької структури;
- навести загальну характеристику ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”;
- проаналізувати господарську діяльність ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”;
- проаналізувати витрати на виробництво та реалізацію продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”;
- розробити заходи з підвищення ефективності системи управління витратами ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”.

Предметом дослідження є система управління витратами підприємницької структури та напрямки її удосконалення.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні документи з економічних питань, офіційні статистичні матеріали, звітно-статистичні дані досліджуваного підприємства.

Практичне значення кваліфікаційної бакалаврської роботи міститься у розробці відповідних заходів з підвищення ефективності системи управління витратами, яка дозволить поліпшити показники діяльності не лише досліджуваного суб'єкта господарювання, але й інших підприємницьких структур аналогічного профілю.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРУКТУРИ

1.1 Економічна сутність витрат та їх класифікація

Витрати утворюються в процесі формування та використання ресурсів для досягнення певної мети. Виробничі витрати є головними складовими підприємства в цілому. Досить важко оцінити те значення, яке має наявність інформації про виробничі витрати для діяльності підприємства.

Метою обліку витрат виробництва є своєчасна, повна, достовірна оцінка та відображення фактичних витрат, пов'язаних з виробництвом та збутом продукції, а також своєчасний контроль за використанням ресурсів та грошових коштів. Витрати, які несе підприємство у процесі виробництва своєї продукції, і є витратами виробництва. Ці витрати існували у древню епоху майже з того часу, коли людина почала щось виробляти для задоволення своїх потреб. Але тоді вона не замислювалась над їх існуванням, над тим, що була затрачена сировина, її час та праця. Не була зрозуміла необхідність відрізнити витрати, затрачені на виробництво продукції, та витрати, здійснені під час її продажу. Метою діяльності була торгівля, виробництво працювало на ринок, тому і результати господарської діяльності визначалися в цілому на підприємстві шляхом зіставлення усіх витрат з усіма доходами [5].

Поява подвійного запису, засновником якого був математик Лука Пачолі (1445-1515), стала першим етапом в розвитку виробничих витрат, яка призвела до виникнення спроб класифікації витрат. Так, Л. Пачолі виділяв три класифікаційні групи витрат обігу: стосовно підприємства, товару і господарського процесу. На підставі цих груп усі витрати поділялися на торгові і домашні, прямі і непрямі, звичайні і надзвичайні. Хоча це була класифікація витрат обігу, але вона містила в собі виробничі витрати [19].

Розвиток промислової революції на початку ХІХ ст. став другим етапом розвитку виробничих витрат і створив переломний момент в історії виробничих

витрат. У цей час майже всі вчення були присвячені проблемі класифікації виробничих витрат, їх розподілу та обліку. Вже тоді замислювались що, крім витрат на сировину та працю, до складу виробничих витрат необхідно включити витрати на устаткування та ренту. З'явився такий термін, як собівартість виробленої продукції, який втілював у собі всі виробничі витрати, затрачені на виробництво конкурентного продукту.

Із появою додаткових витрат виробництва (знос, рентні платежі) з'явилося розуміння, що не всі витрати повністю мають відноситись на собівартість продукції, що стало третім етапом розвитку виробничих витрат. Що призвело до появи різних вчень з різними теоріями формування собівартості готової продукції.

Виробничі витрати, проходячи всі етапи, поступово змінювалися, доповнювалися, але саме витрати на придбання сировини, матеріалів, витрати на оплату праці, витрати на обов'язкові платежі, витрати на амортизацію, що є основними та найголовнішими на цей час, залишилися незмінними у складі виробничих витрат.

Що стосується поняття „виробничі витрати”, то історія економічних вчень свідчить, що вперше поняття „витрати виробництва” починає більш чітко формуватись в XVII ст. у творах І. Петті. Його „Трактат про податки та збори” (1662 р.) розкриває теорію складу витрат виробництва та формує закон вартості. Пізніше, у 1776 р. реформатор феодалізму Жак Тюрго у своїх “Роздумах про створення та розподіл багатств” розглядає питання про вартість, гроші, процес формування цін. Ця праця поклала початок відображення в облікових системах тих часів таких об'єктів, як витрати, результати тощо та стала основою для роздумів вчених-послідовників.

Щодо визначення змісту витрат виробництва Карл Маркс зазначав, що з точки зору суспільства, вони розглядаються як дійсні витрати виробництва, які складаються із витрат живої та втіленої в засоби виробництва праці на виробництво продукції. А з точки зору капіталіста – це частина вартості товару, яка відшкодовує ціну витрачених засобів виробництва і ціну витраченої робочої

сили; це частина вартості товару, яка повертає лише те, скільки коштує товар самому капіталістові [16].

Ці категорії використовувались для характеристики простого відтворення на відповідному рівні абстракції. Незважаючи на таку обставину, дана теорія витрат виробництва була покладена в основу практичного застосування такої категорії, як собівартість у соціалістичній економіці.

Таким чином, можна відзначити, що під витратами виробництва розуміють всі ті витрати, що виникають при здійсненні виробничого процесу, а витрати підприємства – поняття більш загальне, що включає в себе виробничі витрати, а також інші види витрат.

Отже, як бачимо з вище розглянутих трактувань економічне розуміння витрат виробництва дещо змінювалося упродовж розвитку економічної думки. Узагальнюючи різні наукові погляди на сутність витраті виконуваних ними функцій, нами запропоноване власне трактування. На нашу думку, поняття “витрати” необхідно трактувати в більш широкому значенні. Проаналізуємо наступне визначення: “Витрати на виробництво продукції – це грошовий вираз величини ресурсів, використаних в процесі виробництва, та розмір яких можна безпосередньо віднести до конкретного виду продукції” [5].

Це визначення, на нашу думку, включає два важливих положення: по-перше, витрати відображають скільки і яких ресурсів було використано, по-друге величина використаних ресурсів представлена в грошовому виразі. В останні роки значення виробничих витрат сильно виросло. Нині існує велика кількість підходів до класифікації витрат, більш детальний розгляд яких дозволить краще дослідити сутність виробничих витрат зокрема. Витрати діяльності є якісним показником діяльності підприємства, тому що їх розмір і рівень формуються під впливом факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства.

Питанням класифікації витрат виробництва в економічній теорії протягом довгого часу приділялася значна увага, однак, єдиної класифікації таких витрат, яка б задовольнила інформаційні потреби користувачів, досі не розроблено.

Тому в практичній діяльності використовуються різні класифікації витрат. При цьому є певні відмінності при обґрунтуванні таких класифікацій в різних країнах світу. Проблема полягає в тому, що важливо вибрати класифікацію витрат виробництва, яка найбільш повно відповідає завданням дослідження та напрямкам їх реалізації в системі управління. Класифікація, в загальному понятті, – це один із методів пізнання та вивчення об’єктів. Її суть у розподілі досліджуваних об’єктів на класи на базі визначених загальних властивостей об’єктів та закономірних зв’язків між ними. Доцільним є дослідження науковців підходів до класифікації витрат, оскільки науково обґрунтоване групування витрат за визначеними однорідними ознаками важливе для цілей обліку, аналізу, контролю, планування та прийняття управлінських рішень стосовно процесу виробництва продукції [5].

Розглянемо групування витрат за різними класифікаційними ознаками (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Групування витрат за класифікаційними ознаками

Ознака класифікації	Групування витрат	
За способом перенесення вартості на продукцію	Прямі витрати Непрямі витрати	
За видами продукції (робіт, послуг)	Витрати на вироби	Витрати на замовлення
	Витрати на групи виробів	
За статтями калькуляції	Сировина і матеріали за мінусом зворотних відходів Куповані напівфабрикати і комплектуючі вироби Паливо і енергія на технологічні цілі Зарплата виробничих працівників (основна і додаткова) Відрахування на соціальні заходи Загальновиробничі витрати	
За економічним змістом (за елементами витрат)	Матеріальні витрати Витрати на оплату праці Відрахування на соціальні заходи	Амортизація Інші витрати
За місцем виникнення витрат	Витрати виробництва Витрати технологічного переділу	Витрати цеху Витрати дільниці
За календарними періодами	Поточні витрати	Одноразові витрати
За функціями управління	Виробничі витрати	Невиробничі витрати
В залежності від доцільності їх здійснення	Продуктивні витрати Непродуктивні витрати	

Дані таблиці 1.1 свідчать, що класифікація витрат здійснюється, виходячи з певних цілей. У вітчизняній практиці вважається однією з основних

класифікація витрат за економічними елементами та статтями калькуляції. Особливістю класифікації витрат за економічними елементами є те, що вона не залежить від конкретних умов, і тому склад елементів може бути стандартним. Разом з тим, класифікація витрат за елементами не може задовольнити потреби підприємства в інформації про витрати за їх цільовим призначенням, по окремих видах продукції, при здійсненні контролю за раціональним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів [12].

Тому, класифікувати витрати є досить складним процесом, але для належного функціонування підприємства воно є необхідним. Професійне групування витрат є досить важливим, адже на його основі будуть прийматися управлінські рішення. Також, правильне групування витрат слугує для обліку, аналізу, контролю за витратами та планування процесу виробництва продукції.

1.2 Характеристика систем управління витратами

Управління витратами - це цілий набір методик, процесів і конкретних процедур з управління ресурсами організації. У системі управління підприємством важливе місце приділяється питанням управління витратам на виробництво. Процес управління витратами на виробництво – це багатoproфільний процес, що охоплює всі аспекти господарської діяльності, починаючи з постачання й закінчуючи реалізацією готової продукції. Традиційно облік і аналіз витрат розглядаються з позиції відбитих у бухгалтерському обліку господарських операцій, реалізованих у результаті альтернативних управлінських рішень. Проте облік не є самоціллю, а виступає засобом для досягнення успіху в господарській діяльності. Різні стратегії вимагають різні погляди на витрати [9].

Розходження у стратегіях й обумовлені ними розходження в управлінні витратами об'єднані в таблиці 1.2.

Перераховані у таблиці 1.2 концепції управління витратами не однорідні. Одні концепції ґрунтуються на облікових характеристиках витрат і стосуються бухгалтерського боку управління витратами. Інші концепції розглядають витрати як об'єкт управління не стільки в обліковому, скільки в економічному плані. Наведені концепції управління витрат є діючими інструментами в дослідженні витрат.

Таблиця 1.2 - Підходи до управління витратами підприємства

Акценти в управлінні витратами	Основні стратегії	
	Лідерство на основі витрат	Диференціація продукції
Роль спланованих витрат при оцінці показників роботи	Дуже важлива	Роль спланованих витрат при оцінці показників роботи
Значення гнучкого бюджетування для управління витратами	Від високого до дуже низького	Значення гнучкого бюджетування для управління витратами
Важливість виконання бюджету	Від високої до дуже високої	Важливість виконання бюджету
Аналіз витрат збуту	Формально не виконується	Аналіз витрат збуту
Значення собівартості в ціноутворенні	Високе	Значення собівартості в ціноутворенні
Значення аналізу цін конкурентів	Низьке	Значення аналізу цін конкурентів

Економічне управління витратами промислового підприємства передбачає чітке формулювання всього категорійного апарату, враховуючи всі позитивні сторони та недоліки існуючих тлумачень. Управління витратами - це складний, багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. Цей підхід розділяє П. Градов, який відзначає, що «управління витратами не завжди повинне бути спрямоване безпосередньо на економію витрат» [6].

Принциповим є забезпечення ефективності цих витрат, тобто одержання прибутку, що реально виправдовує витрати. Саме тому головним в управлінні витратами є запобігання потенційно неефективних витрат. Усі витрати підприємства можуть бути ідентифіковані за їх видом, місцем виникнення і носієм. Ці три параметри відображають об'єктивні властивості процесу витрат

господарських ресурсів, є вузловими елементами його структури. Відповідно до цього цілеспрямоване формування витрат на підприємстві, тобто управління витратами, відбувається за їх видами, місцями і носіями. Очевидно, що управління витратами передбачає виконання всіх дій, які реалізуються під час управління будь-яким об'єктом, тобто розроблення і реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням. Такі дії реалізуються через елементи управлінського циклу: прогнозування, планування, організацію, мотивацію, облік та аналіз. Загальну схему управління витратами наведено на рисунку 1.1 У контурі циклу управління витратами функцію оберненого зв'язку виконує контроль.



Рисунок 1.1 Загальна схема управління витратами

У системі управління витратами вирізняють аспекти: функціональний, організаційний та мотиваційний. Функціональний аспект є первинним. У контурі загального циклу управління витратами його сутність характеризують функціональні підсистеми. Організаційний аспект системи управління витратами пов'язаний із визначенням місць формування витрат і центрів відповідальності за їх дотримання та розробкою ієрархічної системи лінійних і функціональних зв'язків працівників, які виконують комплекс робіт функціонального аспекту системи управління витратами. Мотиваційний аспект системи управління витратами полягає у спонуканні працівників до дотримання ними встановлених планом витрат і пошуку шляхів до їх зниження. Вибір факторів спонукання потребує певної обачливості. Як справедливо зауважують

з цього приводу фахівці, не можна замість винагороди за дотримання і зниження витрат використовувати покарання за перевитрати, оскільки за такого підходу працівники спрямовуватимуть свої зусилля не на виконання плану витрат і пошук шляхів їх зниження, а на тому, щоб охоронити себе від можливих небажаних подій через завищення рівня витрат на стадії їх планування [10].

Усе наведене вище характеризує систему управління витратами у загальних рисах. Конкретизація системи відбувається разом із конкретизацією характеристик її окремих елементів чи деякої її підмножини, які утворюють певну підсистему. Отже, відмінності системи управління витратами можуть стосуватись особливостей або якихось окремих блоків системи, або їх цілісної підмножини.

Перед системою управління витратами підприємства можуть ставитися такі завдання:

- зменшення абсолютної величини витрат підприємства в цілому та за окремими видами (напрямами) його діяльності;
- забезпечення стабільності розподілу витрат у просторі та часі, що дасть змогу забезпечити фінансову стійкість підприємства та попередити його неплатоспроможність [25].

Механізм створення системи управління поточними витратами промислового підприємства, повинен включати сфери горизонтального та вертикального управління та організаційно-економічні процедури, що здійснюються в три етапи:

- 1) Аналіз існуючих інформаційних потоків щодо здійснення поточних витрат і аналіз витрат попередніх періодів;
- 2) Формування інформаційної та нормативної баз управління поточними витратами та механізму контролінгу за споживанням ресурсів підприємства;
- 3) Створення механізму аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень щодо витрат і управління фінансуванням поточних витрат [26].

Розглядаючи питання управління витратами на підприємствах України на сучасному етапі, можна зробити такі висновки:

- основною метою управління витратами є їх оптимізація для максимізації прибутку підприємства;
- прогнозування та планування тільки починають набирати обертів впровадження у діяльність підприємств, їх характер переважно поточний, терміном на рік;
- організація реалізації основних напрямків відносно витрат перебуває на задовільному рівні, підприємства не є достатньо гнучкими щодо адаптування та впровадження прогресивних методів управління витратами, використання досвіду підприємств розвинутих країн;
- мотивація діяльності працівників підприємств не розглядається як суттєвий фактор підвищення ефективності діяльності підприємства, підвищення якості товарів (робіт, послуг), оптимізації витрат підприємства;
- контроль в основному на підприємствах не розвинений належним чином, а на деяких підприємствах лише на стадії впровадження;
- облік спрямований на розрахунок кінцевого результату діяльності підприємства та формування фінансової звітності підприємства, та не пристосований до надання інформації для цілей управлінського обліку;
- аналіз витрат проводиться в межах розрахунку відхилень, без використання необхідних показників щодо прийняття управлінських рішень;
- корегувальні дії мають укрупнений характер, не є гнучкими, не диференціюються відповідно до місць виникнення негативних відхилень [20].

Отже, управління витратами на підприємстві можна визначити як взаємопов'язаний комплекс робіт, які формують коригуючі впливи на процес здійснення витрат під час господарської діяльності підприємства. Підприємство повинно використовувати такий механізм формування витрат виробництва, який дасть змогу отримати повну інформацію про витрати на виготовлення продукції. Саме така інформація є гарантом успіху підприємства в

конкурентному середовищі. Вчасне реагування на відхилення витрат від нормативних значень дасть змогу попередити зростання витрат виробництва, що прямо пропорційно впливають на собівартість продукції і прибуток підприємства. Таким чином, питання управління витратами підприємств в усіх економічних формаціях є важливим та неоднозначним, якщо його залишати без уваги, це може призвести до неефективного функціонування підприємства.

1.3 Значення ефективності системи управління витратами для успішного функціонування підприємницької структури

Ефективність функціонування підприємства залежить від раціонального використання усіх видів ресурсів, що обумовлює необхідність переходу до єдиної системи управління витратами. Перевагами цієї системи є:

- забезпечення конкурентоспроможності продукції, послуг за рахунок більш низьких витрат та цін;
- наявність якісної інформації про собівартість окремих видів продукції та її позиції на ринку порівняно з іншими;
- надання об'єктивних даних для упорядкування бюджету підприємства.

В сучасних умовах господарювання управління витратами має бути організоване за видами діяльності підприємства і за центрами відповідальності та за місцями виникнення витрат з метою задоволення оперативних потреб управління виробництвом. Так як основною метою діяльності підприємства є максимізація прибутку, то важливим є аналіз управління витратами на підприємстві [24].

У економіці України підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств змушує підприємців та менеджерів до пошуку ефективних методів управління господарською діяльністю. Це зумовлює потребу у підвищенні ролі управління витратами в сучасних умовах, що зумовлене необхідністю

досягнення кожним суб'єктом господарювання оптимального рівня затрат на виробництво та реалізацію продукції, від якого залежить успішна діяльність підприємств і організацій [3].

На сьогодні в управлінні виробничими витратами існують наступні проблеми:

1) не визначена структура управління витратами на продукт, що виробляється. Під час визначення якості продукції майже не враховуються економічні параметри;

2) здійснюється управління комплексом витрат за господарським одиницями, а не за виробами;

3) управління реалізовується через план, який формувався за базовими витратами;

4) проблема повноти та своєчасності відображення витрат у системі обліку;

5) відсутній єдиний механізм, який би дав змогу отримувати повну інформацію про витрати на виготовлення продукції [23].

Аналізуючи вищенаведені проблеми, можна вважати, що при формуванні системи управління витратами потрібно враховувати їхні особливості - динамізм витрат, тобто те, що вони постійно рухаються та змінюються; різноманіття витрат, тобто потрібно застосовувати багато методів і прийомів управління ними.

Управління витратами – це динамічний процес, який включає управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства. Управління витратами потрібно розглядати як комплексну систему, що забезпечує розробку управлінських рішень, оскільки всі управлінські рішення щодо ефективного використання ресурсів взаємопов'язані та впливають на кінцеві результати підприємства [15].

Система управління витратами має функціональний та організаційний аспект. Вона включає такі організаційні підсистеми, як пошук і виявлення факторів економії ресурсів; планування витрат за видами; облік і аналіз витрат;

стимулювання економіки ресурсів і зниження витрат. Такими підсистемами керують відповідні структурні одиниці підприємства.

Система управління витратами спрямована на вирішення наступних завдань:

- здійснення контролю за господарською діяльністю підприємства;
- виявлення тенденцій змін рівня, обсягу та структури витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції;
- збір, аналіз інформації про витрати;
- нормування, планування витрат у розрізі елементів, виробничих підрозділів і видів продукції;
- пошук резервів економії ресурсів і оптимізації витрат.

Основними принципами управління витратами є:

- відповідність системи обліку завданням управління витратами;
- аналіз і виявлення альтернативних шляхів досягнення мети;
- повнота і аналітичність інформації щодо рівня витрат;
- застосування ефективних методів зниження витрат;
- стимулювання і мотивація працівників до зниження витрат;
- оцінка і контроль результатів діяльності підрозділів;
- забезпечення та реалізація останніх досягнень економіки, математики та практики для подальшого удосконалення [11].

Виявлення існуючих проблем формування та контролю витрат на підприємстві зводиться до визначення причин недостатньої оперативності обліку, відсутності надійних критеріїв оцінки ефективності діяльності в сфері управління витратами, недорозвиненості системи мотивації [18].

Необхідним є активний вплив на виробничі витрати методами регулювання, контролю, внесення своєчасних змін у процеси виробництва. Цей напрям базується на методах обліку по центрах виникнення витрат і центрах відповідальності. Реалізація цього впливу дасть можливість забезпечувати своєчасний контроль за динамікою витрат виробництва. Основними шляхами удосконалення системи управління витратами на підприємствах є визначення

пріоритетного напрямку використання прибутку, що зумовить майбутній розвиток підприємства, проведення економічного аналізу динаміки та факторів отриманого прибутку, виявлення резервів, що буде сприяти максимізації прибутку, а також ефективному плануванню формування, розподілу та використання прибутку на наступні періоди.

Таким чином, управління витратами полягає у цілеспрямованому впливі на витрати для зміни їхнього складу, структури або поведінки у зв'язку зі зміною умов виробничої діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ТОВ „МОТОРДЕТАЛЬ-КОНОТОП”

2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” знаходиться в м.Конотоп по вулиці Вирівській, 64 Сумської області. Конотоп розташований у північній частині України в 250 км від м. Києва і 120 км від кордонів з Росією і Білорусією. Він є основним центром залізничних і автомобільних перевезень з України в Росію і Білорусію. Близько до Конотопа знаходяться такі важливі промислові регіони як Донецька і Дніпропетровська області, звідкіля підприємство одержує сировину.

Загальна площа виробничих приміщень склала близько 1000 м. кв., в тому числі виробничих площ – близько 850 м. кв. ТОВ „Мотордеталь–Конотоп” має потужне і гнучке ливарне виробництво, яке дозволяє випускати щорічно до 30 тисяч тон придатного лиття. Розвіс лиття становить від 5 до 1500 кілограм, внутрішній діаметр відливок - від 5мм до 500 мм.

Розвиток ливарного виробництва іде в напрямку зниження витрат, розширення асортименту і підвищення екологічної безпеки. Виробництво відливок вагою до 1300 кг в 1999 році сертифіковане Регістром Ллойда. В залежності від потреб споживачів відливки виготовляються у відповідності з вимогами стандартів ДСТУ, ГОСТР. Основою ливарного виробництва є індукційні плавильні печі різної ємкості, машини відцентрового лиття і лиття в облицьований кокіль.

Механічне виробництво щорічно випускає більш 2,5 млн. штук гільз циліндрів. Номенклатура та асортимент продукції складається з широкого розмаїття гільз для двигунів автомобілів, тракторів і комбайнів, обробка яких здійснюється на спеціальних металоріжучих верстатах-автоматах та напівавтоматах, зібраних у поточні механізовані і автоматизовані лінії. З 1997

року розвивається новий напрямок – виробництво крупногабаритних втулок для судових і тепловозних двигунів і дизель-генераторів.

Виробництво ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” сконцентроване на виготовленні гільз циліндрів усіх типорозмірів для двигунів внутрішнього згорання. Високоінтегрований виробничий комплекс підприємства випускає щорічно 4,5 мільйона гільз по повному замкнутому технологічному циклу, починаючи з плавки сірого чавуну в електричних індукційних печах і відцентрового лиття заготовок, і закінчуючи високоточною фінішною обробкою. Спеціальні технології відпрацьовані спільно з фахівцями фірм MTU, NAGE, GENRING.

Для ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” характерний великосерійний тип виробництва. Серійне виробництво підприємства має обмежену номенклатуру продукції, виготовлення окремих виробів періодично повторюється певними партіями (серіями) і сумарний їхній випуск може бути досить значним.

Підприємство спеціалізується на виготовленні гільз циліндрів для двигунів внутрішнього згорання до легкових та вантажних автомобілів, тракторів, виготовлення втулок для локомотивів, кораблів, компресорів.

Керівництво ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” приділяє дуже велику увагу якості продукції, що випускається, що підтверджується не тільки довірою світових автогігантів, але і сертифікатами відповідності міжнародним стандартам - сертифікати на відповідність міжнародним стандартам ISO 9001:2008; ISO 14001:2004; ISO 50001:2011; сертифікат міжнародного сертифікаційного товариства «Американське бюро судноплавства» (American Bureau of Shipping, ABS).

Підприємство має свою цільову аудиторію, постачальників, з якими досить давно співпрацює, та посередників. Свою продукцію підприємство реалізує не тільки на території України, але й за кордон. Підприємство має дуже якісну продукцію, яка була сертифікована системою якості за ISO/TS 16949.

2.2 Аналіз господарської діяльності ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

Розглянемо основні показники діяльності ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” зокрема обсяги реалізації продукції; динаміку показників стану та ефективності використання основних виробничих фондів; показники ефективності використання матеріальних ресурсів; динаміку чисельності працівників; динаміку показників фінансових результатів; динаміку показників платоспроможності та фінансової стійкості

Інформація про обсяги реалізації продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 - Обсяги реалізації продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” на внутрішньому та зовнішніх ринках

Реалізація продукції	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення,%	
				2018/2017	2019/2017
Гільзи					
На внутрішньому ринку, тис.шт.	80,2	90,7	75,7	13,09	-5,61
На зовнішніх ринках, тис.шт.	25,4	25,5	22,4	0,39	-11,81
Усього	105,6	116,2	98,1	10,04	-7,10
Втулки					
На внутрішньому ринку, тис.шт.	86,6	79,8	83,5	-7,85	-3,58
На зовнішніх ринках, тис.шт.	15,1	23,6	18,1	56,29	19,87
Усього	101,7	103,4	101,6	1,67	-0,10

Як видно з табл. 2.1, у 2019 році порівняно із 2017 роком обсяги реалізації гільз на внутрішньому ринку зменшився на 5,61%, а на зовнішньому ринку – на 11,81%. У 2019 році порівняно із 2017 роком обсяги реалізації втулок на внутрішньому ринку зменшились на 3,58 %, а на зовнішньому зросли на 19,97%.

Далі проведемо аналіз стану та ефективності використання основних виробничих фондів підприємства (табл. 2.2)

Таблиця 2.2 - Динаміка показників стану та ефективності використання основних виробничих фондів ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

Показник	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення (+,-) 2019-2017
1. Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	7823,00	7462,00	8264,00	441,00
2. Ступінь зносу основних фондів, %	23,35	22,44	12,83	-10,51
3. Коефіцієнт оновлення основних фондів	0,0609	0,0816	0,0621	0,0012
4. Коефіцієнт вибуття основних фондів	0,0010	0,0041	0,0031	0,0021
5. Ступінь придатності основних фондів, %	88,31	80,58	90,67	2,36
6. Коефіцієнт приросту основних фондів	0,0711	0,0816	0,0621	-0,0090
7. Фондовіддача, грн./грн.	1,33	2,00	1,48	0,15
8. Фондомісткість, грн/грн.	0,77	0,52	0,72	-0,05
9. Фондоозброєність праці тис.грн./чол.	106,24	104,14	133,10	26,86

Як видно з табл. 2.2, середньорічна вартість основних виробничих фондів підприємства має тенденцію до підвищення. За період із 2017 р. по 2019 р. середньорічна вартість основних фондів за залишковою вартістю збільшилася на 441 тис. грн, або на 5,63%. Зростання вартості основних виробничих фондів відбулось під впливом інфляційних процесів, які створюють умови для періодичної переоцінки вартості основних фондів. Але основним фактором, який вплинув на зростання вартості основних фондів підприємства, є введення в дію нових виробничих потужностей, технічна реконструкція та модернізація виробництва.

Проведення технічної реконструкції і модернізації виробництва у 2018 році дозволило суттєво зменшити ступінь зносу основних фондів. Так, якщо на початку 2018 року знос основних фондів ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” складав 22,44%, то у 2019 році він склав 12,83%. Відповідно зросла і ступінь придатності основних фондів.

Оновлення основних фондів на підприємстві відбувається нестабільно. У період 2017-2018 р.р. на підприємстві відбувалось оновлення основних фондів, про що свідчить зростання коефіцієнту оновлення основних фондів з 0,0609 до 0,0816. Період 2018-2019 р.р. характеризується зменшенням цього коефіцієнту до 0,0621, що означає, що керівництво підприємства перестало дбати про

оновлення технічної бази виробництва. Не можна назвати сприятливою ситуацію і з вибуттям основних фондів, що відпрацювали свій нормативний термін. Неоднозначно можна оцінити і ефективність використання основних фондів підприємства. У 2018 році порівняно із 2017 роком відбувається підвищення показника фондівіддачі (майже у 1,5 рази) та зниження показника фондомісткості на 32%. Але у 2019 році порівняно із 2018 роком фондівіддача знизилася на 26%, а фондомісткість збільшилася на 38,46%. Це свідчить про зниження ефективності використання основних фондів. Протягом 2017-2019 р.р. спостерігається зростання показника фондоозброєності праці на 25,3%. Таке підвищення можна пояснити не лише поліпшенням використання основних фондів, але й зростанням їх вартості та скороченням чисельності персоналу.

Проведемо аналіз показників ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства (табл. 2.3)

Таблиця 2.3 - Показники ефективності використання матеріальних ресурсів ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темпи приросту, % 2019/2017
Обсяги реалізованої продукції, тис.грн.	10137,82	14940,96	11866,28	17,05
Матеріальні витрати, тис.грн.	3079,49	3964,59	4343,51	41,05
Матеріаломісткість продукції	0,304	0,265	0,366	20,50
Матеріаловіддача	3,292	3,769	2,732	-17,01

Як видно з табл. 2.3, у 2019 році порівняно із 2017 роком ефективність використання матеріальних ресурсів погіршилась, про що свідчать зростання матеріаломісткості на 20,50% і зменшення матеріаловіддачі на 17,01%. Зниження показників ефективності використання матеріальних ресурсів пов'язане із нераціональною політикою підприємства у використанні матеріальних ресурсів.

Проаналізуємо динаміку чисельності персоналу досліджуваного підприємства (табл.2.4).

Таблиця 2.4 - Динаміка чисельності персоналу ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

Показник	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення 2019р. до 2017р. (+/-)
Середньооблікова чисельність штатних працівників	789	745	678	-111
Працівники, які не перебувають в обліковому складі	55	58	25	-30
З них:				
працюють за сумісництвом	22	10	7	-15
працюють за цивільно-трудовими договорами (трудовими угодами)	33	48	18	-15

Як видно з табл. 2.4, за період із 2017 по 2019рр. чисельність персоналу підприємства зменшилася на 111 осіб. Одна з головних причин зменшення чисельності персоналу ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” пов'язана із оптимізацією бізнес-процесів на підприємстві, що привело до реорганізації його структурних підрозділів та ліквідації тих, що виконують дублюючі функції.

Проводимо аналіз показників фінансових результатів ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Динаміка показників фінансових результатів ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”, тис.грн.

Показник, тис.грн.	2017р	2018р	2019р	Відхилення 2019р до 2017р	
				+/-	%
1. Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	11962,63	17630,33	14002,20	2039,58	17,05
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10137,82	14940,96	11866,28	1728,455	17,05
3. Валовий прибуток	5322,36	7844,00	6229,79	907,44	17,05
4. Фінансові результати від операційної діяльності	4896,57	7451,80	6042,90	1146,33	23,41
5. Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	3917,25	6408,55	4834,32	917,07	23,41
6. Чистий: прибуток	3172,98	5190,93	3915,80	742,82	23,41
7. Рентабельність діяльності (рб/р2), %	31,30	34,74	33,00	1,70 п.п	-

Як видно з табл. 2.5 підприємство було і залишається прибутковим, хоча і працює нестабільно. Показник рентабельності діяльності підприємства у 2018 році порівняно із 2017 роком збільшилася на 3,44 п.п. У 2019 році порівняно із 2018 роком спостерігається погіршення фінансових результатів підприємства - обсяги чистого прибутку у 2019 році порівняно із 2018 роком зменшилися на 20,58%, а рентабельність діяльності зменшилася на 1,74 п.п.

Динаміка показників фінансового стану ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” представлена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 - Динаміка показників платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

Показник	2017р.	2018р.	2019р	Нормативне значення
Коефіцієнт покриття	1,2941	1,6871	1,2824	>1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,2393	1,6014	1,1923	>1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0091	0,0082	0,0145	>0,2
Коефіцієнт концентрації власного капіталу	0,4669	0,6426	0,5527	≥0,5
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,5481	0,3774	0,4823	<0,5
Коефіцієнт фінансового ризику	2,2086	1,6208	1,9396	<1
Коефіцієнт маневреності	0,2761	0,3223	0,7959	>0,3

За результатами проведеного аналізу фінансового стану ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” можна зробити висновок, що підприємство в достатній мірі забезпечено фінансовими ресурсами і є платоспроможним та фінансово стійким. Але підприємство має проблеми з погашенням короткострокових зобов'язань за рахунок грошових коштів. Це пов'язано із дуже низькою питомою вагою грошових коштів в загальній вартості оборотних активів підприємства. Проте, враховуючи специфіку підприємства, наявність великого залишку грошових коштів може свідчити про неефективність їх використання.

2.3 Аналіз витрат на виробництво та реалізацію продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

На основі даних звіту про фінансові результати ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” проаналізуємо витрати на виробництво та реалізацію продукції підприємства у вигляді поелементного аналізу основних складових витрат на виробництво та реалізацію продукції (табл. 2.7)

Таблиця 2.7 - Поелементний аналіз собівартості товарної продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”, тис.грн

Елементи витрат на виробництво	2017р.	2018р.	2019р.	Темпи зростання 2019/2017
1. Сировина та основні матеріали	870,87	1012,86	1168,515	34,18
2. Допоміжні матеріали	950,04	1266,84	1267,875	33,45
3. Паливо	524,76	740,52	959,445	82,84
4. Енергетичні витрати	733,82	944,37	947,67	29,14
5 Разом матеріальних витрат	3079,49	3964,59	4343,51	41,05
6. Витрати на оплату праці	374,54	414,12	416,07	11,09
7. Відрахування на соціальні заходи	82,40	91,11	91,54	11,09
8. Амортизаційні відрахування	1054,59	949,62	944,96	-10,40
9. Інші операційні витрати	82,22	103,02	100,40	22,11
10. Виробнича собівартість	4673,22	5522,46	5896,46	26,18
11. Адміністративні витрати	700,98	828,37	884,47	26,18
12. Витрати на збут	350,49	414,18	471,72	34,59
13. Повна собівартість	5724,69	6765,01	7252,65	26,69

Як видно з табл. 2.8, у 2019 році порівняно із 2017 роком відбувається зростання майже усіх складових, що формують витрати на виробництво та реалізацію продукції підприємства. Найбільше зросли витрати на паливо (на 82,84%). Це пов'язано із збільшенням кількості використання паливно-мастильних матеріалів, а також суттєвим зростанням цін на них. Разом матеріальні витрати у 2019 році порівняно із 2017 роком збільшилися на 41,05%. У зв'язку із зростанням цін на матеріально-технічні ресурси зросли витрати на сировину і основні матеріали на 34,18% та допоміжні матеріали на 33,45%.

Слід звернути увагу на зростання інших операційних витрат на 22,11%.

Зростання їх відбулося у зв'язку із збільшенням витрат на послуги виробничого характеру, що здійснюються сторонніми організаціями. Незважаючи на зменшення чисельності персоналу, відбулося збільшення витрат на оплату праці у зв'язку із підвищенням рівня мінімальної заробітної плати.

Звертає на себе також увагу збільшення витрат на збут на 34,59%. Це пов'язано з тим, що у 2019 році керівництво ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” активно проводило маркетингову політику, пов'язану з пошуком нових ринків збуту, більш активним представленням своєї продукції на існуючих ринках, участю у різноманітних виставках (у тому числі і закордонних) тощо. Це призвело до збільшення витрат на відрядження керівників та спеціалістів, в тому числі і за кордон.

Для пошуку резервів зниження собівартості продукції поелементного аналізу основних складових витрат на виробництво недостатньо, оскільки він дозволяє встановити лише динаміку кількісних змін. Тому поряд з ним доцільно провести аналіз структури собівартості продукції, розрахувавши питому вагу окремих статей витрат на виробництво в собівартості продукції і проаналізувавши її динаміку (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Динаміка структури виробничої собівартості ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”, %

Елементи витрат на виробництво	2017р.	2018р.	2019р.	Відхилення (+/-)	
				2018-2017	2019-2018
1. Сировина та основні матеріали	18,64	18,34	19,82	-0,29	1,48
2. Допоміжні матеріали	20,33	22,94	21,50	2,61	-1,44
3. Послуги сторонніх організацій	1,76	1,87	1,70	0,11	-0,16
4. Паливо	11,23	13,41	16,27	2,18	2,86
5. Енергетичні витрати	15,70	17,10	16,07	1,40	-1,03
6. Витрати на оплату праці	9,78	9,15	8,61	-0,63	-0,54
7. Амортизаційні відрахування	22,57	17,20	16,03	-5,37	-1,17

Як видно з табл. 2.8, в структурі витрат на виробництво продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” найбільшу питому вагу складають витрати на амортизацію та допоміжні матеріали. Значну питому вагу складають також витрати на сировину та основні матеріали і енергетичні витрати.

Таким чином, в структурі виробничої собівартості ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” суттєво підвищилася питома вага витрат на сировину та основні матеріали, а також на паливно-енергетичні ресурси. Саме на цю складову і потрібно звернути першочергову увагу керівництву підприємства для пошуку шляхів її зниження.

На основі поелементного аналізу витрат на виробництво продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” та їх структури можна зробити висновок про те, що на підприємстві спостерігається тенденція до зростання витрат на виробництво, хоча за останній рік темпи їх зростання уповільнилися. В структурі собівартості найбільшу питому вагу і абсолютне значення мають витрати на сировину та основні матеріали, а також витрати на паливно-енергетичні ресурси. Враховуючи це, потрібно розробити заходи, які б дозволили зменшити ці статті витрат, позитивно вплинути на собівартість продукції та інші показники діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ТОВ „МОТОРДЕТАЛЬ-КОНОТОП”

3.1 Пропозиції щодо оптимізації управління витратами підприємницької структури

Практично перед кожним підприємством стоїть завдання отримання максимального прибутку для своїх акціонерів і власників. Розв’язати його можна двома способами – нарощувати обсяги продаж або скорочувати витрати.

Беручи до уваги жорстку конкуренцію на ринку і обмежений попит, другий варіант представляється більш привабливим. Мета будь-якої оптимізації – підвищення ефективності роботи організації, а не просто зниження витрат. Скорочення витрат невіддільне від поняття «ефективність витрат», або, кажучи мовою економіки, «рентабельність витрат».

Існує три основних моделі підвищення ефективності витрат – «чисте» зниження витрат, «інтенсифікація» витрат, «фіксація» витрат. Характеристика, переваги та недоліки кожної з цих моделей наводяться в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Моделі підвищення ефективності витрат

Модель підвищення ефективності витрат	Переваги	Недоліки
«Чисте» зниження витрат	Реальне зниження витрат за рахунок позбавлення від непродуктивних витрат; збільшення рентабельності	Потрібно серйозний аналіз витрат компанії; ризик невдоволення персоналу; ризик зниження продуктивності праці за рахунок усунення дійсно необхідних витрат
«Інтенсифікація» витрат	Збільшення виручки за рахунок впровадження нових технологій і збільшення випуску продукції; підтримка більшістю персоналу (у разі грамотної мотивації); збільшення рентабельності	Можливо лише в разі доступності нових ринків збуту і споживачів; вимагає інвестицій і їх обґрунтувань
«Фіксація» витрат	Збільшення рентабельності при фіксованих витратах; варіант - збільшення випуску при зниженні витрат	Підняття цін далеко не завжди можливо; в разі збільшення випуску продукції не уникнути збільшення витрат

В даній таблиці представлені три основні моделі зміни витрат в порівнянні з результатами. Насправді у компанії є безліч видів діяльності, витрат, вона взаємодіє з великою кількістю постачальників, партнерів, покупців, в ній працює персонал з певною кваліфікацією тощо, тому краще за все не слідувати одній моделі при скороченні витрат, а застосовувати їх ситуаційно.

Реалізація програми скорочення витрат на практиці може зіткнутися з низкою технічних, фінансових та психологічних проблем. Технічні проблеми пов'язані з впровадженням нового обладнання і технології, зміною виробничих і бізнес-процесів. Фінансові проблеми пов'язані з тим, що зазвичай підприємство замислюється про зниження витрат, коли фінансові ресурси мінімальні і тому на реалізацію високозатратних заходів просто немає коштів. Психологічні проблеми пов'язані з тим, що скорочення витрат неминуче відбивається на персоналі і, відповідно, викликає невдоволення і роздратування. Якщо ж скорочення витрат пов'язане з оптимізацією чисельності персоналу, то це тим більше викликає опір з боку персоналу, а іноді і місцевої адміністрації.

Запорукою успішної реалізації програми заходів по скороченню витрат будуть:

- якісне планування і виконання проекту зниження витрат;
- незалежна експертиза заходів із залученням зовнішніх експертів і консультантів;
- підтримка персоналу і висока зацікавленість керівництва в реалізації програми;
- залучення надійних джерел фінансування для реалізації витратних заходів.

Успішна реалізація програми скорочення витрат і створення механізму регулярної оптимізації витрат дозволить підприємству підвищити ефективність бізнесу або використовувати низькі ціни на продукцію як одну з ключових переваг в конкурентній боротьбі.

Напрямки програм скорочення витрат досить різноманітні, зокрема, це:

– впровадження нових більш економічних технологій і обладнання (наприклад, при здійсненні заготівельних операцій використання нового прогресивного обладнання дозволить не лише знизити масу заготівки, забезпечивши тим самим економію матеріальних ресурсів, але й зменшити обсяг механічної обробки, що забезпечить зменшення витрат на оплату праці);

– застосування більш сучасних організаційних концепцій (наприклад, концепція малих терміналів при здійсненні залізнично-автомобільних перевезень, що дозволяє підвищити рентабельність перевезень за рахунок скорочення витрат на інфраструктуру);

– оптимізація організаційної структури компанії (метою плану є підвищення операційної ефективності і скорочення загальних операційних витрат, зокрема, за рахунок виключення дублювання низки функцій на різних корпоративних рівнях);

– аутсорсинг - відмова від власного виробництва деяких виробів або послуг і перехід на закупівлю їх у сторонніх організацій (наприклад, реалізація проекту відмови від допоміжних виробництв);

– на противагу аутсорсингу, перехід від закупівель ряду виробів і послуг на стороні до їх виробництва власними силами (наприклад, будівництво власних джерел енергії);

– винахідництво і раціоналізаторство.

Економічний ефект будь-якого проекту, в тому числі проекту скорочення витрат, полягає в отриманні додаткового прибутку. Додатково отриманий прибуток, в свою чергу, залежить від того, наскільки зміниться виручка, виробничі витрати, податкові платежі компанії в зв'язку з реалізацією даної інвестиційної ідеї. Таким чином, ключовий підхід до розрахунку ефекту будь-якого проекту (в тому числі скорочення витрат) полягає у визначенні того, на скільки більше компанія буде отримувати і на скільки більше буде платити в зв'язку із реалізацією проекту.

При прийнятті рішення про реалізацію того чи іншого проекту (програми, ідеї, альтернативи) враховується сукупність чинників - економічних і

організаційних. Економічний фактор прийняття рішення полягає перш за все в обсягах додатково отриманого прибутку і показників «повернення» інвестиційних витрат. Серед організаційних чинників можна відзначити наявність ефективної управлінської команди, яка була б здатною ефективно організувати роботу підприємства або підрозділу.

Ухвалення управлінського рішення неможливо без володіння достовірною інформацією. Достовірність наявної економічної інформації багато в чому визначається розумінням суті економічних процесів, знанням конкретних методик і підходів.

Оптимізація управління витратами - найважливіший елемент системи управління витратами. Без оптимізації витрат неможливо досягнення конкурентоспроможності та виживання підприємства в умовах мінливого середовища. Невід'ємний елемент оптимізації - розробка заходів, які допомагають оцінити ефективність використання всіх ресурсів підприємства, виявити резерви зниження витрат на виробництві, зібрати інформацію для підготовки планів і прийняття раціональних управлінських рішень в області оптимізації витрат. Без участі управлінців і співробітників цей процес не буде результативним.

3.2 Шляхи зниження собівартості продукції ТОВ „Мотордеталь-Конотоп”

Собівартість продукції є одним з найважливіших показників, який комплексно характеризує якісні зміни в техніці, технології, організації праці та виробництва, що відбуваються на підприємстві. Зниження витрат виробництва та собівартості продукції є однією з основних умов зростання прибутку підприємства, підвищення рентабельності та ефективності його роботи.

Зниження собівартості продукції підприємства може здійснюватись внаслідок скорочення:

- 1) витрат уречевленої праці, що може бути досягнуто поліпшенням використання засобів та предметів праці;
- 2) затрат живої праці, що можуть бути скорочені за умови зростання продуктивності праці;
- 3) адміністративно – управлінських витрат, зниження яких досягається розумною економією.

Основним шляхом зниження рівня собівартості продукції підприємства є скорочення тих витрат, які мають найбільшу частку в її структурі. Зменшення цих витрат може відбуватись під впливом низки таких факторів:

- підвищення технічного рівня виробництва;
- вдосконалення організації виробництва і праці;
- зміни структури та обсягу продукції;
- галузевих та інших чинників.

Розрахуємо витрати на виробництво гільзи Mercedes-Benz OM 400 на ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” на основі даних, наведених в таблиці 3.2 та 3.3.

Деталь, що виготовляється	Гільза Mercedes-Benz OM 400
Річна програма випуску	24800 шт.
Маса деталі	8,2 кг
Маса заготовки	15,6 кг
Матеріал деталі	Чавун спеціальний

Таблиця 3.2 - Дані технологічного процесу виготовлення гільзи Mercedes-Benz OM 400

Назва операції	Час на операцію, хв			
	t_0	$t_{доп}$	$t_{шт}$	$t_{г-з}$
Токарна багаторіцева	1,90	1,25	3,37	20
Розточувальна	2,86	1,23	4,50	30
Токарна багаторіцева	1,06	0,33	1,53	15
Розточувальна	1,56	0,80	2,60	20
Шліфувальна	0,88	0,24	1,18	15
Хонінгувальна	0,76	0,52	1,34	15

Таблиця 3.3 - Вихідні дані для калькуляції собівартості виробництва гільзи Mercedes-Benz OM 400

Показники	Величина
1. Транспортно-заготівельні витрати, %	10
2. Доплати до тарифної заробітної плати, %	8
3. Розмір премії, %	15
4. Розмір додаткової заробітної плати, %	15
5. Відрахування на соціальні заходи, %	22,0
6. Витрати на утримання і експлуатацію машин та обладнання, % до основної заробітної плати виробничих працівників	200
7. Загальновиробничі витрати, % до основної заробітної плати виробничих працівників	145
8. Адміністративні витрати, % до основної заробітної плати виробничих працівників	85
9. Витрати на збут, % до виробничої собівартості	5

1. Розрахунок вартості матеріалів. Вартість матеріалів, покупних напівфабрикатів і комплектуючих виробів визначаємо за формулою:

$$B_m = H_{vm} \cdot C_m, \quad (3.1)$$

де H_{vm} – норма витрат матеріалу на один виріб;

C_m – ціна матеріалу.

$$B_m = 15,6 \cdot 9,00 = 140,4 \text{ грн.}$$

2. Розрахунок транспортно-заготівельних витрат. Транспортно-заготівельні витрати дорівнюють вартості транспортування, завантаження та розвантаження і зберігання конкретного виду матеріалів. Їх визначають так:

$$B_{mz} = \frac{B_m \cdot \%T_z}{100}, \quad (3.2)$$

де $\%T_z$ – процент транспортно-заготівельних витрат до вартості матеріалів.

$$B_{mz} = 140,4 \cdot 0,1 = 14,04 \text{ грн.}$$

3. Розрахунок вартості зворотних відходів. Вартість зворотних відходів визначаємо за формулою:

$$Z_v = (H_{vm} - H_v) \cdot C_v \quad (3.3)$$

де H_{vm} – норма витрат матеріалів на 1 гільзу, т;

$N_{\text{ч}}$ – чиста вага гільзи, т;

$\text{Ц}_{\text{в}}$ – ціна реалізації відходів, грн.

$$Z_e = (15,6 - 8,2) \cdot 1,17 = 8,66 \text{ грн.}$$

4. Розрахунок витрат палива та енергії на технологічні цілі. Витрати на електроенергію, що споживається на технологічні цілі, визначаємо на базі норм витрат енергії та ціни одиниці енергії і розраховуємо за наступною формулою:

$$Z_e = 0,25 \cdot N_e \cdot (T_{\text{шт}} - T_o) + 0,8 \cdot N_e \cdot T_o \cdot \text{Ц}_e, \quad (3.4)$$

де 0,25 - коефіцієнт, який враховує використання ефективної потужності двигуна в період холостого ходу;

N_e – загальна встановлена потужність робочого обладнання, кВт;

$(T_{\text{шт}} - T_o)$ - час холостих ходів, хв.;

0,8 – коефіцієнт, який враховує використання ефективної потужності двигуна в період робочого ходу;

Ц_e - вартість 1 кВт/год силової електроенергії, грн.

Витрати на електроенергію для операції токарна:

$$Z_e = (0,25 \cdot 7,5 \cdot (3,37 - 1,90) + 0,8 \cdot 7,5 \cdot 1,90 \cdot 1,289) / 60 = 0,2908 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції розточувальна:

$$Z_e = (0,25 * 7,0 * (4,50 - 2,86) + 0,8 * 7,0 * 2,86 * 1,289) / 60 = 0,3919 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції токарна:

$$Z_e = (0,25 * 4,0 * (1,53 - 1,06) + 0,8 * 4,0 * 1,06 * 1,289) / 60 = 0,0807 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції розточувальна:

$$Z_e = (0,25 * 7,5 * (2,60 - 1,56) + 0,8 * 7,5 * 1,56 * 1,289) / 60 = 0,2335 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції шліфувальна:

$$Z_e = (0,25 * 4,0 * (1,18 - 0,88) + 0,8 * 4,0 * 0,88 * 1,289) / 60 = 0,0654 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції хонінгувальна:

$$Z_e = (0,25 * 1,3 * (1,34 - 0,76) + 0,8 * 1,3 * 0,76 * 1,289) / 60 = 0,0202 \text{ грн.}$$

Разом витрати на електроенергію становлять 1,10 грн.

5. Розрахунок основної заробітної плати. При виготовленні гільзи використовують відрядну форму оплати праці. Основну заробітну плату визначаємо за допомогою таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 - Розрахунок основної заробітної плати виробничих робітників

№ операції	Назва операції	Розряд	Трудо- місткість, хв.	Годинна тарифна ставка, грн.	Сума, грн.
1	Токарна багаторізцева	II	3,37	30,80	1,7299
2	Розточувальна	III	4,50	33,91	2,5433
3	Токарна багаторізцева	II	1,53	30,80	0,7854
4	Розточувальна	III	2,60	33,91	1,4694
5	Шліфувальна	II	1,18	30,80	0,6057
6	Хонінгувальна	III	1,34	33,91	0,7573
	Разом	-	14,52	-	7,8911
	Тарифна зарплата	-	-	-	7,89
	Доплати до тарифної зарплати	-	-	-	0,63
	Основна округлена зарплата	-	-	-	8,52

6. Розрахунок додаткової заробітної плати. Розмір додаткової зарплати розраховуємо за формулою:

$$Z_o = \frac{Z_o \cdot K_d \%}{100} \text{ грн.} \quad (3.5)$$

де Z_o - розмір основної зарплати, грн.;

$K_d\%$ - процент виплат на додаткову зарплату (премія та додаткова заробітна плата).

$$Z_o = 8,52 \cdot (0,15 + 0,15) = 2,56 \text{ грн.}$$

7. Розрахунок відрахувань на соціальні заходи. Відрахування на соціальні заходи визначаємо за формулою:

$$Z_{cz} = \frac{(Z_o + Z_{дод}) \cdot \% K_{cz}}{100}, \quad (3.6)$$

де $\% K_{cz}$ – процент відрахувань на соціальні заходи.

$$Z_{cz} = (8,52 + 2,56) \cdot 0,22 = 2,44 \text{ грн.}$$

8. Розрахунок витрат на утримання і експлуатацію машин та обладнання. Витрати на утримання й експлуатацію машин і обладнання визначаємо за формулою:

$$B_{усо} = \frac{Z_o \cdot P_{усо} \%}{100} \quad (3.7)$$

де $\%P_{усо}$ – відношення витрат на утримання й експлуатацію машин і обладнання до загальної суми основної заробітної плати виробничих робітників.

$$B_{усо} = 8,52 \cdot 2,00 = 17,04 \text{ грн.}$$

9. Розрахунок загальновиробничих витрат. Загальновиробничі витрати визначаємо по формулі:

$$B_{зв} = \frac{Z_o \cdot P_{зв} \%}{100}, \quad (3.8)$$

де $P_{зв} \%$ - процент загальновиробничих витрат до основної зарплати.

$$B_{зв} = 8,52 \cdot 1,45 = 12,35 \text{ грн.}$$

10. Розрахунок адміністративних витрат. Адміністративні витрати визначаємо таким чином:

$$B_{адм} = \frac{Z_o \cdot P_{зв} \%}{100} \quad (3.9)$$

де $P_{зв} \%$ - процент адміністративних витрат.

$$B_{адм} = 8,52 \cdot 0,85 = 7,24 \text{ грн.}$$

11. Калькуляція виробничої собівартості виробу. Калькуляцію виробництва гільзи складаємо у вигляді таблиці 3.5.

12. Розрахунок витрат на збут. Витрати на збут – це ті витрати, які несе підприємство в процесі реалізації продукції. Їх визначаємо по формулі:

$$B_{вз} = \frac{C_{вир} \cdot P_{вз} \%}{100} \quad (3.10)$$

де $P_{вз} \%$ – процент витрат на збут

$$B_{вз} = \frac{197,03 \cdot 5}{100} = 9,85 \text{ грн.}$$

Таблиця 3.5 - Калькуляція виробництва гільзи Mercedes-Benz OM 400

№ п/п	Статті калькуляції	Сума, грн.
1	Сировина і матеріали	140,40
2	Транспортно-заготівельні витрати	14,04
3	Зворотні відходи (вираховуються)	8,66
4	Паливо і енергія на технологічні цілі	1,10
	Разом матеріальні витрати	146,88
5	Основна зарплата виробничих робітників	8,52
6	Додаткова заробітна плата	2,56
7	Відрахування на соціальні заходи	2,44
8	Витрати на утримання обладнання	17,04
9	Загальновиробничі витрати	12,35
10	Адміністративні витрати	7,24
	Разом виробнича собівартість	197,03

13. Визначаємо повну собівартість виробництва гільзи Mercedes-Benz OM 400, яка представляє собою суму виробничої собівартості та витрат на збут і розраховується за наступним чином:

$$C_{\text{пов}} = C_{\text{вир}} + B_{\text{вз}} \quad (3.11)$$

де $C_{\text{вир}}$ – виробнича собівартість;

$B_{\text{вз}}$ – витрати на збут.

$$C_{\text{пов}} = 197,03 + 9,85 = 206,88 \text{ грн.}$$

Аналізуючи структуру собівартості Mercedes-Benz OM 400, можна зробити висновки, що найбільша частка собівартості – це матеріальні витрати. Тому основні напрямки зниження матеріальних витрат – зміна методу отримання заготовки з лиття в кокіль на відцентрове лиття. Це дозволить зменшити масу заготовки з 15,6 кг до 12,6 кг; крім цього, у зв'язку із зменшенням припусків на обробку, суттєво зменшити час на основних механічних операціях (табл. 3.6).

Для виготовлення заготовок методом відцентрового лиття потрібне нове обладнання – ливарна машина МВЛ-1 вартістю 1800000 грн. За реалізації базової технології використовується установка лиття в кокіль МЛК-21-к вартістю 1000000 грн.

Таблиця 3.6 - Дані технологічного процесу виготовлення гільзи Mercedes-Benz OM 400

Назва операції	Час на операцію, хв.			
	t_o	$t_{доп}$	$t_{шт}$	$t_{п-з}$
Токарна багаторіцева	1,44	0,75	2,37	20
Розточувальна	2,64	1,23	4,10	30
Токарна багаторіцева	0,66	0,23	0,93	15
Розточувальна	1,25	0,60	2,00	20
Шліфувальна	0,88	0,24	1,18	15
Хонінгувальна	0,76	0,52	1,34	15

Проводимо розрахунок витрат на виготовлення та реалізацію гільзи Mercedes-Benz OM 400 згідно удосконаленої технології.

1. Розрахунок вартості матеріалів. Вартість матеріалів, покупних напівфабрикатів і комплектуючих виробів визначаємо за формулою 3.1:

$$B_m = 12,6 \cdot 9,00 = 113,40 \text{ грн.}$$

2. Розрахунок транспортно–заготівельних витрат. Транспортно–заготівельні витрати розраховуємо за формулою 3.2:

$$B_{ТЗ} = 113,40 \cdot 0,1 = 11,34 \text{ грн.}$$

3. Розрахунок вартості зворотних відходів. Вартість зворотних відходів знайдемо за формулою 3.3:

$$З_B = (12,6 - 8,2) \cdot 1,17 = 5,15 \text{ грн.}$$

4. Розрахунок витрат палива та енергії на технологічні цілі. Витрати на електроенергію, що споживається на технологічні цілі, розраховуємо скориставшись формулою 3.4:

Витрати на електроенергію для операції токарна:

$$З_e = (0,25 \cdot 7,5 \cdot (2,37 - 1,44) + 0,8 \cdot 7,5 \cdot 1,44 \cdot 1,289) / 60 = 0,2146 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції розточувальна:

$$З_e = (0,25 \cdot 7,0 \cdot (4,10 - 2,64) + 0,8 \cdot 7,0 \cdot 2,64 \cdot 1,289) / 60 = 0,3602 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції токарна:

$$З_e = (0,25 \cdot 4,0 \cdot (0,93 - 0,66) + 0,8 \cdot 4,0 \cdot 0,66 \cdot 1,289) / 60 = 0,0498 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції розточувальна:

$$Z_e = (0,25 \cdot 7,5 \cdot (2,00 - 1,25) + 0,8 \cdot 7,5 \cdot 1,25 \cdot 1,289) / 60 = 0,1845 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції шліфувальна:

$$Z_e = (0,25 \cdot 4,0 \cdot (1,18 - 0,88) + 0,8 \cdot 4,0 \cdot 0,88 \cdot 1,289) / 60 = 0,0655 \text{ грн.}$$

Витрати на електроенергію для операції хонінгувальна:

$$Z_e = (0,25 \cdot 1,3 \cdot (1,34 - 0,76) + 0,8 \cdot 1,3 \cdot 0,76 \cdot 1,289) / 60 = 0,0202 \text{ грн.}$$

Разом витрати на електроенергію становлять 0,90 грн.

5. Розрахунок основної заробітної плати. При виробництві гільзи Mercedes-Benz OM 400 використовують відрядну форму оплати праці. Основну заробітну плату визначаємо за допомогою таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 - Розрахунок основної заробітної плати виробничих робітників

№ операції	Назва операції	Розряд	Трудо-місткість, хв.	Годинна тарифна ставка, грн.	Сума, грн.
1	Токарна багаторізева	II	2,37	30,80	1,2166
2	Розточувальна	III	4,10	33,91	2,3172
3	Токарна багаторізева	II	0,93	30,80	0,4774
4	Розточувальна	III	2,00	33,91	1,1303
5	Шліфувальна	II	1,18	30,80	0,6057
6	Хонінгувальна	III	1,34	33,91	0,7573
	Разом	-	11,92	-	6,5046
	Тарифна зарплата	-	-	-	6,50
	Доплати до тарифної зарплати	-	-	-	0,52
	Основна округлена зарплата	-	-	-	7,02

6. Розрахунок додаткової заробітної плати. Розмір додаткової зарплати розраховуємо за формулою 3.5:

$$Z_d = 7,02 \cdot (0,15 + 0,15) = 2,11 \text{ грн.}$$

7. Розрахунок відрахувань на соціальні заходи. Відрахування на соціальні заходи визначаємо за формулою 3.6:

$$Z_{сз} = (7,02 + 2,11) \cdot 0,22 = 2,01 \text{ грн.}$$

8. Розрахунок витрат на утримання і експлуатацію машин та обладнання. Витрати на утримання й експлуатацію машин і обладнання знайдемо за формулою 3.7:

$$B_{\text{усо}} = 7,02 \cdot 2,00 = 14,04 \text{ грн.}$$

9. Розрахунок загальновиробничих витрат. Загальновиробничі витрати визначаємо за формулою 3.8:

$$B_{\text{зв}} = 7,02 \cdot 1,45 = 10,18 \text{ грн.}$$

10. Розрахунок адміністративних витрат. Адміністративні витрати визначаємо за формулою 3.9:

$$B_{\text{адм}} = 7,02 \cdot 0,85 = 5,97 \text{ грн.}$$

11. Калькуляція виробничої собівартості виробу. Калькуляцію формування гільзи Mercedes-Benz OM 400 складаємо у вигляді таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 - Калькуляція виробництва гільзи Mercedes-Benz OM 400

№ п/п	Статті калькуляції	Сума, грн.
1	Сировина і матеріали	113,40
2	Транспортно-заготівельні витрати	11,34
3	Зворотні відходи (вираховуються)	5,15
4	Паливо і енергія на технологічні цілі	0,90
	Разом матеріальні витрати	120,49
5	Основна зарплата виробничих робітників	7,02
6	Додаткова заробітна плата	2,11
7	Відрахування на соціальні заходи	2,01
8	Витрати на утримання обладнання	14,04
9	Загальновиробничі витрати	10,18
10	Адміністративні витрати	5,97
	Разом виробнича собівартість	161,82

12. Розрахунок витрат на збут. Витрати на збут визначаємо за формулою 3.10:

$$B_{\text{вз}} = \frac{161,82 \cdot 5}{100} = 8,09 \text{ грн.}$$

13. Визначимо повну собівартість виробу за формулою 3.11:

$$C_{\text{пов}} = 161,82 + 8,09 = 169,91 \text{ грн.}$$

Економію від зниження собівартості знайдемо скориставшись наступною формулою:

$$E_{\text{дет}} = C_{\text{вир1}} - C_{\text{вир2}}, \text{ грн.} \quad (3.12)$$

де $C_{\text{вир}1}$ – виробнича собівартість виконання операції за базовим варіантом технологічного процесу, грн.;

$C_{\text{вир}2}$ - виробнича собівартість виконання операції за проектним варіантом технологічного процесу, грн.

$$E_{\text{дем}} = 206,88 - 169,91 = 36,97 \text{ грн.}$$

Економічна ефективність різних варіантів технологічного процесу може бути змінена по рівню приведених витрат, які представляють собою суму поточних витрат (собівартості) і капітальних вкладень, приведених до однакової розмірності. Економічну ефективність визначаємо за формулою 3.13:

$$E_{\text{эф}} = \left((C_1 + E_n \cdot \frac{K_1}{N}) - (C_2 + E_n \cdot \frac{K_2}{N}) \right) \cdot N \quad (3.13)$$

де C – поточні затрати (собівартість) по варіантам, грн.;

K – капітальні вкладення по варіантам, грн.;

E_n – нормативний коефіцієнт ефективності капітальних вкладень,

$$E_n = 0,15;$$

N – річна програма випуску заданого виду продукції.

Капітальні вкладення при обробці деталей за різними варіантами технологічного процесу відрізняються лише витратами на установки для отримання заготовок (таблиця 3.9).

Таблиця 3.9 - Розрахунок балансової вартості устаткування за різними варіантами технологічних процесів

Найменування обладнання	Вартість одиниці обладнання, грн.	Транспортно-монтажні витрати, грн.	Балансова вартість, грн.
Машина для лиття в кокіль МЛК-21-к	1000000	100000	1100000
Машина відцентрового лиття МВЛ-1	1800000	180000	1980000

$$E_{\text{эф}} = \left(\left(206,88 + 0,15 \cdot \frac{1100000}{24800} \right) - \left(169,91 + 0,15 \cdot \frac{1980000}{24800} \right) \right) \cdot 24800 = 784856 \text{ грн.}$$

Строк окупності капіталовкладень визначаємо за формулою:

$$T_{\text{ок}} = \frac{K_2 - K_1}{(C_1 - C_2) \cdot N} \quad (3.14)$$

$$T_{ок} = \frac{1980000 - 1100000}{(206,88 - 169,91) \cdot 24800} = 0,9598 \text{ років}$$

Отже, можна сказати, що нове обладнання окупиться за 11 місяців 15 днів.

Визначимо зниження трудомісткості за формулою.

$$\Delta T = \left(1 - \frac{T_{ум.нр}}{T_{ум.б}}\right) \cdot 100\% \quad (3.15)$$

де $T_{ум.нр}$ – трудомісткість після зміни методу отримання заготовки;

$T_{ум.б}$ – трудомісткість до зміни методу отримання заготовки.

$$\Delta T = \left(1 - \frac{11,92}{14,52}\right) \cdot 100\% = 17,90\%$$

Зростання продуктивності праці визначаємо за формулою 3.16.

$$\Delta P = \left(\frac{T_{умб}}{T_{умнр}} - 1\right) \cdot 100\% \quad (3.16)$$

$$\Delta P = \left(\frac{14,52}{11,92} - 1\right) \cdot 100\% = 21,81\%$$

Економію матеріальних ресурсів визначаємо за формулою 3.17

$$\Delta M = (M_1 - M_2) \cdot N, \quad (3.17)$$

де M_1 – маса заготовки за базовим варіантом технологічного процесу;

M_2 – маса заготовки за проектним варіантом технологічного процесу.

$$\Delta M = (15,6 - 12,6) \cdot 24800 = 74400 \text{ кг}$$

В результаті заміни методу отримання заготовки гільзи Mercedes-Benz OM 400 економія матеріалів становить 74,400 тони на рік, трудомісткість знизиться на 17,9%, продуктивність праці зросте на 21,81%, економія на одну деталь складе 29,36 грн., річний економічний ефект буде становити 784856 грн. Для реалізації такої заміни потрібні додаткові капітальні вкладення у сумі 880000 грн., які окупляться через 11 місяців 15 днів з моменту продажу гільзи Mercedes-Benz OM 400.

Отже можна сказати, що вирішальною умовою зниження собівартості слугує безперервний технологічний процес, оскільки впровадження

прогресивних видів виготовлення заготівок дозволяють значно знизити собівартість продукції. Також серйозним резервом зниження собівартості продукції є розширення спеціалізації і кооперації. Тобто обсяг продукції, що випускається, безпосередньо впливає на собівартість, оскільки зменшуються витрати робочої сили на одиницю праці. Розвиток спеціалізації вимагає встановлення і найраціональніших кооперованих зв'язків між підприємствами.

На величині собівартості відобразиться й раціональне використання матеріальних ресурсів та економія їх на всіх стадіях виробничо-господарської діяльності підприємства. Безперервна поставка матеріальних ресурсів запобігає простоям у виробництві і веде до ритмічного використання обладнання підприємства, що призводить до зниження витрати на утримання і експлуатацію машин і обладнання. Зменшення витрат на брак також веде до зниження собівартості за рахунок списання невиправного браку і виправлення поправного браку.

Використання і впровадження даних шляхів зниження витрат на виробництво продукції дозволить ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” значно поліпшити свій фінансовий стан, забезпечити ритмічність, рентабельність, ефективність виробничого процесу та позитивно вплинути на удосконалення процесу виробництва за рахунок цільового використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

ВИСНОВКИ

Проблема управління витратами є актуальною практично для всіх підприємств, незалежно від форм власності, розміру та фінансового стану. На основі проведеного у кваліфікаційній роботі бакалавра аналізу дефініції «витрати» можна відзначити, що під витратами виробництва розуміють всі ті витрати, що виникають при здійсненні виробничого процесу, а витрати підприємства – поняття більш загальне, що включає в себе виробничі витрати, а також інші види витрат. Класифікувати витрати є досить складним процесом, але для належного функціонування підприємства воно є необхідним. Професійне групування витрат є досить важливим, адже на його основі будуть прийматися управлінські рішення. Також, правильне групування витрат слугує для обліку, аналізу, контролю за витратами та планування процесу виробництва продукції.

Управління витратами на підприємстві можна визначити як взаємопов'язаний комплекс робіт, який формує коригуючі впливи на процес здійснення витрат під час господарської діяльності підприємства. Підприємство повинно використовувати такий механізм формування витрат виробництва, який дасть змогу отримати повну інформацію про витрати на виготовлення продукції. Саме така інформація є гарантом успіху підприємства в конкурентному середовищі.

Досліджуване підприємство ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” спеціалізується на виготовленні гільз циліндрів для двигунів внутрішнього згорання до легкових та вантажних автомобілів, тракторів, виготовлення втулок для локомотивів, кораблів, компресорів.

Продукція підприємства користується попитом серед споживачів не лише всередині України, але й далеко за її межами. Але проведений у роботі ретельний аналіз обсягів реалізації продукції підприємства довів, що останнім часом спостерігається зниження показників через складну економічну ситуацію як всередині країни, так і у світі. Але керівництво працює над пошуком нових

ринків збуту, удосконалює продукцію і способи її реалізації. Робота містить докладний аналіз діяльності підприємства, в результаті якого було визначено, що підприємство має певні проблеми, але керівництво докладає певних зусиль для поліпшення ситуації.

Аналіз витрат на виробництво продукції довів, що за досліджуваний період відбувається зростання майже усіх складових, що формують витрати на виробництво та реалізацію продукції підприємства. В структурі виробничої собівартості ТОВ „Мотордеталь-Конотоп” суттєво підвищилася питома вага витрат на сировину та основні матеріали, а також на паливно-енергетичні ресурси. Саме на цю складову і потрібно звернути першочергову увагу керівництву підприємства для пошуку шляхів її зниження.

Для удосконалення системи управління витратами досліджуваного підприємства запропоновано розглянути кілька напрямків - впровадження нових більш економічних технологій і обладнання; застосування більш сучасних організаційних концепцій; оптимізація організаційної структури компанії; аутсорсинг; перехід від закупівель ряду виробів і послуг на стороні до їх виробництва власними силами; винахідництво і раціоналізаторство. Економічний ефект будь-якого проекту, в тому числі проекту скорочення витрат, полягає в отриманні додаткового прибутку. Додатково отриманий прибуток, в свою чергу, залежить від того, наскільки зміниться виручка, виробничі витрати, податкові платежі компанії в зв'язку з реалізацією даної інвестиційної ідеї.

В результаті заміни методу отримання заготовки гільзи Mercedes-Benz OM 400 економія матеріалів становить 74,4 тони на рік, трудомісткість знизиться на 17,9%, продуктивність праці зросте на 21,81%, економія на одну деталь складе 29,36 грн., річний економічний ефект буде становити 784856 грн. Для реалізації такої заміни потрібні додаткові капітальні вкладення у сумі 880000 грн., які окупляться через 11 місяців 15 днів з моменту продажу гільзи Mercedes-Benz OM 400.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко Т. М. Особливості стратегічного управління затратами підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2017. № 23(II). С. 100–106.
2. Атамас П. Й. Управлінський облік: навчальний посібник. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 440 с.
3. Бондар І. Ю., Пахомов В. І. Управління витратами виробництва та собівартістю продукції : навч. посіб. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 65 с.
4. Бріль М. С. Витрати виробництва і теорія фірми: текст лекцій. Х.: ХДЕУ, 2012. 31 с.
5. Бутинець Ф. Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2017. № 1 (22). С. 11–18.
6. Градов А. П. Национальная экономика: учебное пособие. СПб.: Питер, 2015. 240 с.
7. Градов А. П. Управленческий и производственный учет. М.: ЮНИТИ, 2015. 346 с.
8. Голов С. Ф. Управлінський облік: підручник. К.: Лібра, 2018. 704 с.
9. Горобець О. Організація управління витратами на підприємстві. *Вісник*. 2010. № 7/2. С. 10 – 25.
10. Давидович І. Є. Управління витратами: навч. посібн. К.: Центр учбової літератури, 2018. 320 с.
11. Дікань Л. В., Калініченко О. О. Мінімізація витрат виробництва в умовах перехідної економіки. Х.: Гриф, 2016. 79 с.
12. Коваленко О. В., Осьмак С. С. Система управління витратами. *Вісн. Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 9 (165). С. 53–60.
13. Котляров С. А. Управление затратами. СПб: Питер, 2011. 160 с.
14. Крушельницька О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. *Вісник ЖДТУ*. 2017. № 1. С. 125 – 129.

15. Кузьменко Л. В., Кузьмін В. В., Шаповалова В. М. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Херсон: Олді-плюс, 2018. 256 с.
16. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Том 1. Государственное издательство политической литературы, 1952. 794 с.
17. Нападовська Л. В. Управлінський облік: монографія. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2018. 450 с.
18. Панасюк В. М. Витрати виробництва: управлінський аспект. Тернопіль: Астон, 2015. 228 с.
19. Пачоли Л. Трактат о счетах и записях. Мн. : Ред. Журн. “Финансы, учет, аудит”, 2005. 160 с.
20. Скоропад І. С., Балюк Б. Р. Механізм управління витратами підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. С. 229 – 232.
21. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2016. 120 с.
22. Христенко Л. М., Мозговий Р. О. Побудова системи управління витратами промислового підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2017. № 3 (157). С. 247 – 253.
23. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства. Навч. посібник. К.: Либідь. 2017. 656 с.
24. Череп А. В. Можливості застосування нових організаційних структур управління з метою зниження собівартості продукції. *Вісник національної академії державного управління при Президентові України*. 2015. №2. С. 208–215.
25. Чухліб О. А. Управлінське рішення щодо витрат у собівартості продукції. *Фінанси України*. 2016. №2. С. 129–137.
26. Шандова Н. В. Створення ефективної системи управління витратами підприємства. *Фінанси України*. 2018. №7. С. 97-101.
27. Яценко О. І., Майданська О. М. Стратегічний підхід в управлінні витратами підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. Вип. 18.2. С. 145 –149.