

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**ОПТИМІЗАЦІЯ СТРУКТУРИ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС
ВОЄННОГО СТАНУ**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: здобувачка IV курсу 451 групи,
денної форми навчання
Спеціальності 076 Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність
Освітньо-професійної програми
Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність
Сокурєнко Дарія Сергіївна

Керівник: Петренко В.С., докторка
економічних наук, доцентка
Яценко В.Ф. кандидатка економічних наук,
доцентка
Рецензент: Карнаушенко А.С., к.е.н., голова
СФГ “Олексієнко С.М.”

Івано-Франківськ, 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність, зміст та класифікація витрат підприємства.....	5
1.2. Система управління витратами на підприємстві.....	10
1.3. Методи оптимізації витрат на підприємстві.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	22
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	22
2.2. Оцінка ефективності витрат при виробництві на ПрАТ «МХП»	26
2.3. Розробка заходів щодо оптимізації витрат підприємства.....	28
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35
ДОДАТК А	39

ВСТУП

Актуальність. Оптимізація витрат під час війни є надзвичайно актуальною, відсутність раціонального використання витрат на підприємстві під час воєнного стану може призвести до збільшення витрат для підприємств, зниження доходів та зниження загального рівня економічної активності. У такій ситуації оптимізація витрат може допомогти підприємствам ефективніше управляти фінансами та ресурсами, що зменшити витрати на виробництво, збільшити ефективність бізнесу та зберегти фінансові ресурси на випадок негативних наслідків війни. Крім того, оптимізація витрат дозволяє підприємствам зосередитися на своїх основних діяльностях, збільшити продуктивність та конкурентоспроможність.

Взагалом оптимізація витрат є важливою складовою успішної бізнес-стратегії, яка втрапить витрати, підвищить ефективність використання ресурсів та збільшить прибуток компанії.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в поглибленні теоретичних основ та оптимізації структури витрат підприємства під час воєнного стану.

Об'єктом дослідження є оптимізація витрат на ПрАТ «МХБ».

Предметом дослідження є сукупність теоретично-методичних та практичних рекомендацій щодо оптимізації витрат підприємства під час воєнного стану.

Досягнення мети дослідження обумовило необхідність вирішення таких **зادань**:

- визначення сутності, змісту та класифікації витрат підприємства;
- система управління витратами на підприємстві;
- розглянуті методи оптимізації витрат на підприємстві;
- проведено аналіз ефективності витрат на ПрАТ «МХП»;
- розроблено заходи щодо оптимізації витрат підприємства.

Методи дослідження. Методичною основою є використання методів наукового пізнання: Теоретичні методи, які використовують для вивчення

проблеми, які не можна відтворити в експерименті. До таких методів можна віднести, наприклад, математичне моделювання, статистичний аналіз, аналіз даних; компаративний аналіз, який використовується для порівняння різних груп, які мають спільні характеристики. Цей метод може бути корисним для порівняння ефективності різних підходів до вирішення проблеми; Експертний аналіз, який використовується для отримання думок і оцінок від експертів у певній області. Цей метод може бути корисним для отримання експертної думки щодо складної проблеми.

Апробація результатів дослідження. Основні результати кваліфікаційного дослідження були представлені на VII Щорічній студентській науково-практичній конференції факультету бізнесу і права ХДУ «Сучасна економіка та право: проблеми та перспективи розвитку», 31 березня 2023 року (м.Івано-Франківськ, Україна).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, зміст та класифікація витрат підприємства

Управління витратами – це процес планування, контролю та управління витратами організації з метою оптимізації її фінансових ресурсів. Він ґрунтується на низці теоретичних принципів, які дозволяють ефективно використовувати доступні ресурси та збільшувати прибутковість організації.

Одним з основних принципів управління витратами є принцип економії. Відповідно до цього принципу, організація повинна завжди прагнути до зниження витрат без шкоди якості продукції чи послуг. Для цього можна використовувати різні інструменти та методи, такі як аналіз витрат, оптимізація бізнес-процесів, скорочення витрат на виробництво та ін. Ще одним важливим принципом управління витратами є принцип цільового використання ресурсів. Відповідно до цього принципу, організація повинна прагнути до того що, щоб кожен витрачений ресурс був спрямований на досягнення її стратегічних цілей. Для цього необхідно розробити чіткі бізнес-плани та стратегії, що дають змогу визначити, які ресурси слід використовувати і в якому обсязі.

Крім того, для ефективного управління витратами необхідно також враховувати фактори, такі як інфляція, курс валют, зміни податкового законодавства та ін. У цілому управління витратами ґрунтується на ретельному аналізі фінансових даних та постійному прагненні до оптимізації використання ресурсів.

Вивчення витрат є важливим аспектом в економічній теорії та практиці, і цю тему було досліджено багатьма економістами протягом тривалого часу. Ось деякі з найбільш значущих етапів розвитку знань про витрати:

1. Класична теорія економічних витрат. Ця теорія, що розвивалася в XVIII-XIX століттях, передбачає, що витрати на виробництво товарів та послуг включають лише витрати на матеріали, працю і капітал. Вона була розвинена Адамом Смітом, Давидом Рікардо та іншими економістами того часу.

2. Неокласична теорія витрат. Ця теорія, що виникла наприкінці XIX століття, включає у собі як традиційні витрати, а й видатки підприємницьку діяльність і ризик. Економісти почали вивчати оптимальне використання ресурсів, щоб максимізувати прибуток.

3. Теорія витрат виробництва. Ця теорія, що розвивалася у першій половині XX століття, була з дослідженням того, як різні чинники виробництва впливають загальні витрати. Економісти почали вивчати, як зміни у використанні праці, капіталу та інших ресурсів впливають витрати на виробництво.

4. Теорія витрат на короткий і довгий термін. Ця теорія, розроблена в середині XX століття, передбачає, що витрати на короткий і довгий термін різняться. Наприклад, на короткий термін витрати можуть бути фіксованими, тоді як на довгий термін можуть змінюватися.

5. Теорія витрат на виробництво в умовах невизначеності. Ця теорія, що розвивалася в другій половині XX століття, вивчає, як непередбачувані фактори, такі як зміни на ринку та в економіці загалом можуть впливати на витрати на виробництво.

6. Сучасні теорії витрат.

Поняття витрати може бути розглянуте з різних точок зору (табл.1.1). У бізнесі та економіці, витрати - це грошові витрати, пов'язані з проведенням діяльності, які знижують дохід підприємства.

Витрати можуть бути розділені на дві категорії: змінні та постійні.

Змінні витрати - це витрати, які змінюються пропорційно зміні виробництва або продажу продукції. Наприклад, витрати на сировину або на оплату праці працівників, які безпосередньо зайняті у виробництві.

Постійні витрати - це витрати, які не змінюються незалежно від обсягу виробництва або продажу продукції. Наприклад, оренда приміщення або зарплати керівного персоналу.

Таблиця 1.1

Існуючі підходи до трактування поняття «витрати»

Автор	Зміст поняття
1	2
К.Т. Кривенко, В.С. Савчук, О.О. Беляєв [4, с. 26]	Витрати – грошове вираження використання виробничих ресурсів, у результаті якого здійснюється виробництво і реалізація продукції.
О.В. Крушельницька [5, с. 126]	Витрати – грошова оцінка матеріальних і трудових ресурсів, що пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції, надання послуг.
П.В. Круш [6, с. 155]	Витрати – це достовірно оцінена частина затрат діяльності підприємства, яка призводить до зменшення економічної вигоди у вигляді збільшення зобов'язань або зменшення активів та співвідноситься з доходом підприємства, для отримання якого була здійснена у звітному періоді.
А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило [7, с. 27]	Витрати – це вартісне вираження абсолютної величини застосовано-спожитих ресурсів, необхідних для здійснення підприємством поставленої мети.
Ю.С. Цал-Цалко [8, с. 96]	Витратами визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені.

Витрати можна класифікувати за різними ознаками (рис 1.1.), включаючи цільове призначення витрат, часову перспективу, види витратних коштів та інші.

Однією з основних класифікацій є класифікація витрат за цільовим призначенням. Вона включає такі групи витрат, як виробничі витрати, управлінські витрати та фінансові витрати.

Виробничі витрати пов'язані з виробництвом товарів або послуг і включають заробітну плату, сировину, матеріали, паливо, електроенергію та інші витрати, пов'язані з виробництвом.

Управлінські витрати пов'язані з управлінням компанією і включають заробітну плату керівників, оренду офісів, витрати на маркетинг, рекламу та інші витрати, пов'язані з управлінням компанією.

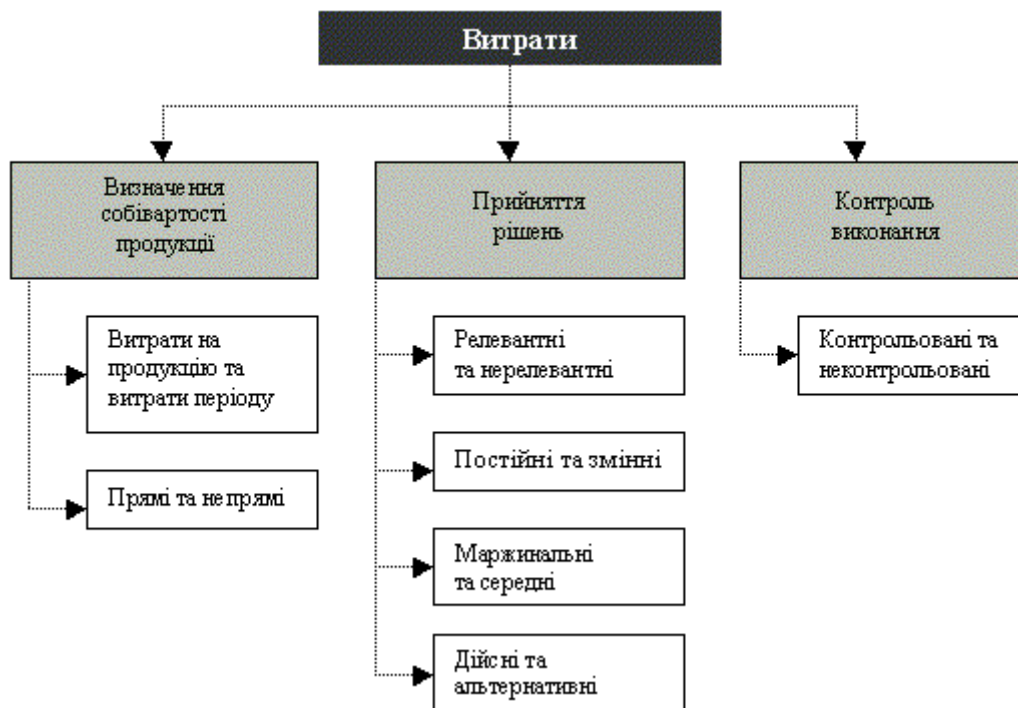


Рис.1.1 Класифікація витрат

Фінансові витрати пов'язані з фінансуванням діяльності компанії і включають витрати на проценти за кредитами, витрати на залучення капіталу та інші витрати, пов'язані з фінансовими операціями.

Інші класифікації витрат включають такі види витрат, як плановані та неплановані витрати, прямі та опосередковані витрати, фіксовані та змінні витрати, адміністративні та виробничі витрати та інші. Класифікація витрат залежить від конкретних потреб і цілей компанії та може варіюватись в різних випадках.

Предмет системи управління витратами - це витрати, які підлягають контролю та оптимізації в організації.

Об'єктом управління витратами є процес витрачання коштів на різні види діяльності організації, такі як виробництво, маркетинг, науково-дослідна робота, розвиток та інші.

Суб'єктом системи управління витратами може бути менеджмент організації, яке займається розробкою та впровадженням стратегій управління витратами. Також, суб'єктом може бути відділ фінансів, який

відповідає за контроль за фінансовими потоками та виконанням бюджету організації.

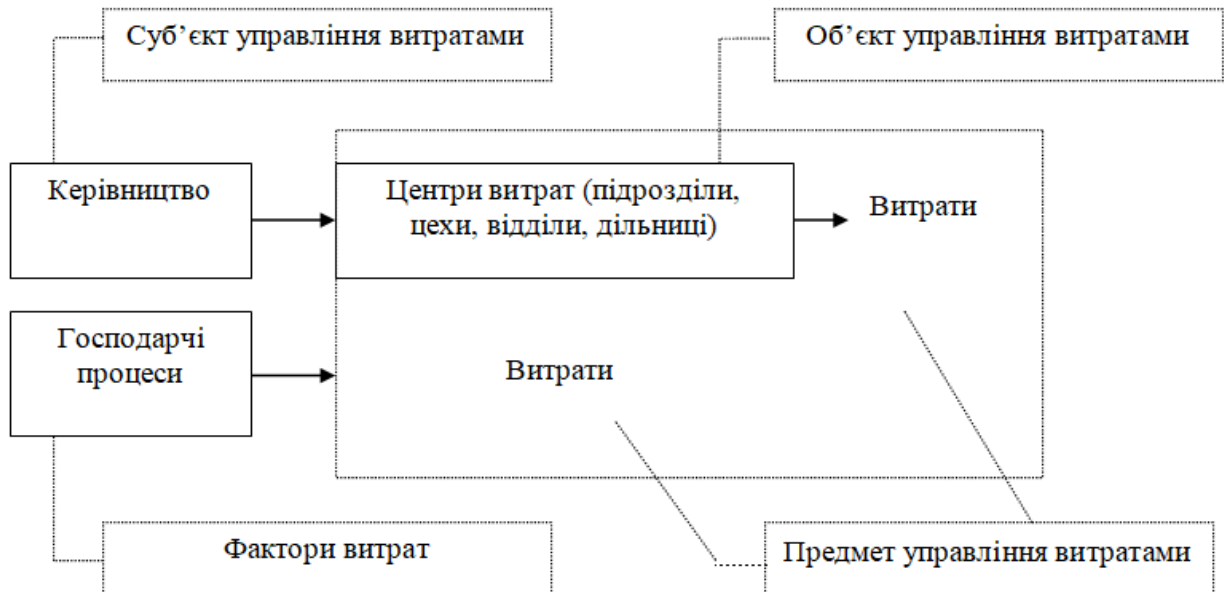


Рис. 1.2. Схема предмета, об'єкта, суб'єкта системи управління витратами та їх взаємодії

Взаємодія між предметом, об'єктом та суб'єктом системи управління витратами полягає у тому, що суб'єкт контролює витрати на об'єкті, щоб досягти мети, яка спрямована на оптимізацію витрат та досягнення ефективності. Це може бути досягнуто за допомогою аналізу витрат, бюджетування, планування та моніторингу витрат. Крім того, взаємодія також може включати співпрацю з іншими підрозділами організації, які впливають на рівень витрат.

1.2. Система управління витратами на підприємстві

Система управління витратами - це інструмент, що допомагає бізнесу аналізувати та контролювати свої витрати, з метою ефективнішого використання ресурсів та досягнення фінансової стабільності.

Основні функції системи управління витратами включають:

- Отримання та обробка даних про витрати
- Класифікація витрат за категоріями
- Моніторинг та аналіз витрат
- Встановлення бюджету та контроль витрат
- Розрахунок показників ефективності витрат

Система управління витратами може бути реалізована як програмне забезпечення або як комбінація програмного забезпечення та людського фактору. У будь-якому випадку, вона є незамінним інструментом для будь-якого бізнесу, який прагне ефективно використовувати свої ресурси та досягнути фінансової стабільності (рис 1.3.).

Метою створення системи управління витратами є контроль і оптимізація витрат підприємства або організації. Це досягається шляхом відстеження та аналізу всіх витрат, що здійснюються в рамках діяльності, включаючи закупівлю матеріалів, оплату послуг, заробітну плату працівників та інші витрати.

Основними завданнями системи управління витратами є зниження витрат за рахунок ефективнішого використання ресурсів, визначення найбільш витратних областей діяльності та розробка стратегій їх оптимізації, а також забезпечення точної і своєчасної інформації про витрати для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

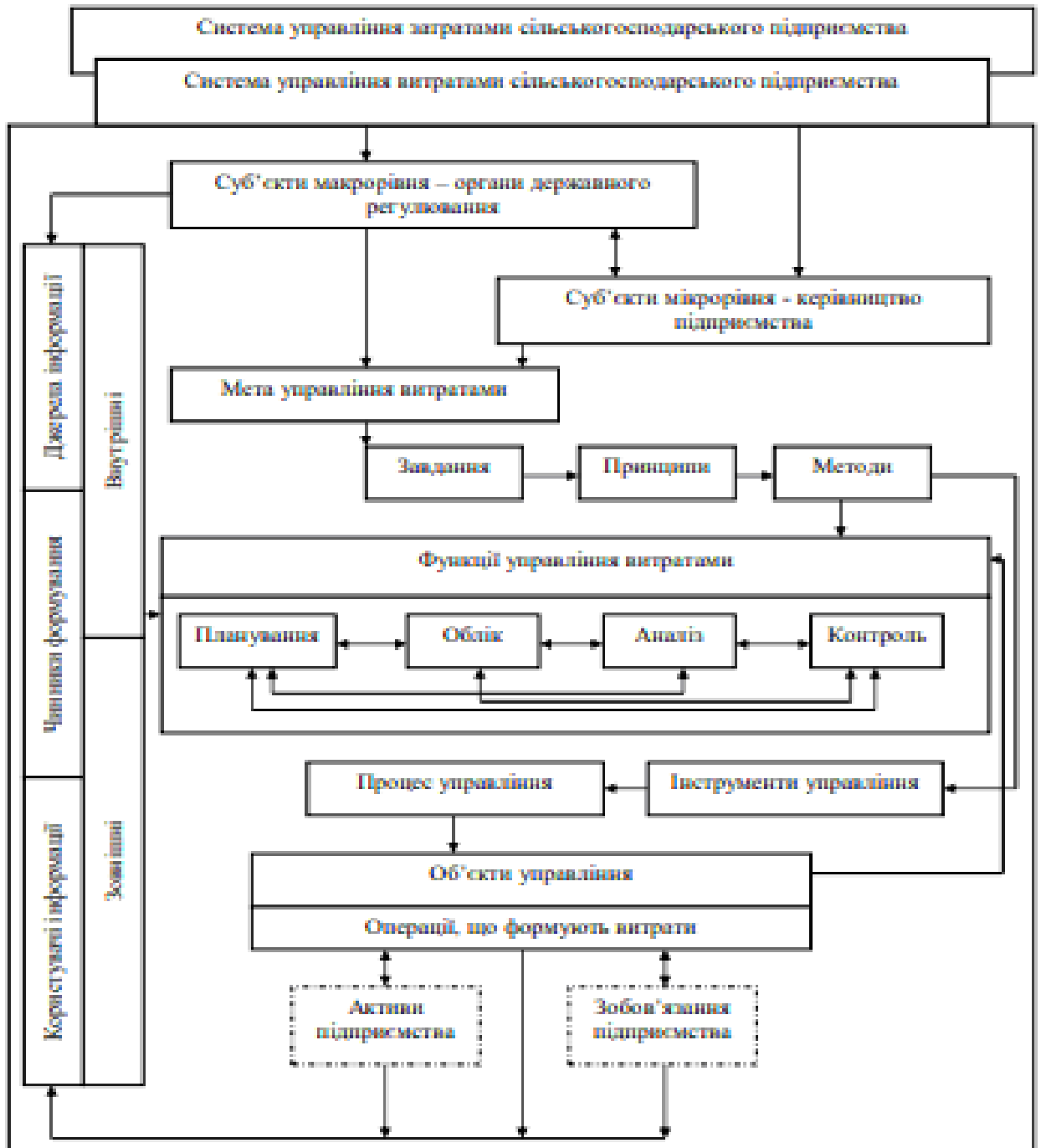


Рис. 1.3. Система управління витратами підприємства

Застосування системи управління витратами може допомогти підприємству збільшити його конкурентність, підвищити рівень прибутковості та ефективності діяльності.

Суб'єктами управління витратами є організації, компанії, підприємства, установи та будь-які інші юридичні або фізичні особи, які здійснюють

діяльність, пов'язану зі збором, аналізом, плануванням, контролем та оптимізацією витрат.

Ці суб'єкти використовують різні методи та стратегії управління витратами з метою зниження витрат і підвищення ефективності своєї діяльності. Такі методи можуть включати в себе раціоналізацію процесів, удосконалення технологій, контроль за використанням ресурсів, а також встановлення бюджетів та планування витрат на майбутнє.

Система управління витрат повинна бути спрямована на зменшення витрат підприємства та оптимізацію його фінансових ресурсів. Це можна досягти шляхом контролю за витратами, раціональним використанням ресурсів, виявленням та усуненням проблемних моментів в процесах витрат, аналізом витрат та відслідковуванням їх динаміки.

Крім того, система управління витрат повинна допомагати встановити цілі та плани зниження витрат, а також допомагати планувати бюджет на майбутні періоди. Важливо також забезпечити стаке вдосконалення системи управління витрат, вивчати нові підходи та методи, щоб досягти максимальної ефективності та економії витрат на підприємстві.

Існує декілька підходів до управління витратами на підприємстві. Нижче описані деякі з них:

1. Підхід з економії витрат (Cost Saving Approach) - цей підхід передбачає зниження витрат на будь-які можливі способи. Керівництво підприємства намагається зменшити витрати на закупівлю сировини, матеріалів, електроенергії, заробітної плати і т.д.

2. Підхід до підвищення ефективності (Efficiency Improvement Approach) - цей підхід передбачає покращення процесів виробництва та управління. Керівництво підприємства намагається зробити процес виробництва ефективнішим, зменшити час виробництва, збільшити продуктивність працівників.

3. Підхід з управлінням якістю (Quality Management Approach) - цей підхід передбачає покращення якості продукції або послуг, що надаються

підприємством. Керівництво підприємства намагається покращити якість виробництва і послуг, що надаються клієнтам, щоб збільшити задоволеність клієнтів та залучити нових.

4. Підхід з управлінням ризиками (Risk Management Approach) - цей підхід передбачає зменшення ризиків, пов'язаних з витратами. Керівництво підприємства намагається зменшити ризики пов'язані з витратами на закупівлю сировини, матеріалів, електроенергії, заробітної плати і т.д.

5. Підхід з управлінням проектами (Project Management Approach) - цей підхід передбачає управління витратами в межах окремих проектів. Керівництво підприємства намагається задіяти всі можливі інструменти, які допомагають забезпечити успішне завершення проекту в рамках визначених бюджету, часу та обсягу робіт.

Основні етапи підходу з управління проектами включають:

1. Ініціювання проекту - цей етап включає визначення мети та обговорення основних проблем, що вирішуються в рамках проекту, визначення його бюджету, розробку плану проекту та визначення команди проекту.

2. Планування проекту - цей етап включає визначення завдань, обсягу робіт, термінів виконання, ресурсів, що необхідні для реалізації проекту, розробку плану управління ризиками, комунікаційної стратегії та інших документів, необхідних для успішного виконання проекту.

3. Реалізація проекту - цей етап включає виконання завдань та обсягу робіт відповідно до плану проекту, керування ресурсами, контроль витрат, управління командою проекту, вирішення проблем, що виникають під час виконання проекту.

4. Моніторинг та контроль - цей етап включає відстеження виконання плану проекту, контроль над витратами та ресурсами, регулярне оновлення плану проекту, вирішення проблем, що виникають в процесі виконання проекту.

5. Завершення проекту - цей етап включає завершення всіх робіт згідно з планом проекту, оцінку результат

1.3. Методи оптимізації витрат на підприємстві

Оптимізація витрат - це процес зменшення витрат на виробництво або бізнес-процеси з метою підвищення прибутковості підприємства. Цей процес може включати в себе різні етапи, такі як аналіз витрат, зменшення невикористовуваних ресурсів, підвищення ефективності процесів та управління ризиками.

Оптимізація витрат може бути доцільною для будь-якого бізнесу, незалежно від його масштабів та специфіки. Для цього можна використовувати різні методики та інструменти, наприклад:

1. Аналіз витрат - це процес визначення, де точно йдуть гроші на підприємстві. Цей процес може допомогти ідентифікувати області, де можна зменшити витрати або знайти нові можливості для збільшення прибутковості.

2. Використання технологій - сучасні технології можуть допомогти зменшити витрати на виробництво або бізнес-процеси. Наприклад, використання хмарних технологій може зменшити витрати на обслуговування та підтримку інфраструктури.

3. Управління запасами - правильне управління запасами може допомогти зменшити витрати на складське господарство та забезпечити плавний процес виробництва.

4. Аутсорсинг - використання аутсорсингу може зменшити витрати на оплату праці, оренду приміщень та інші витрати.

5. Управління ризиками - ефективне управління ризиками може допомогти зменшити витрати на збитки від несприятливих подій.

Методи оптимізації витрат на підприємстві можна розбити на кілька категорій:

1. Методи зменшення витрат на сировину та матеріали:

- Пошук нових постачальників з більш низькими цінами на сировину та матеріали.
- Використання вторинних матеріалів та відходів для виробництва.
- Використання альтернативних матеріалів з меншими витратами.

2. Методи зменшення витрат на працю:

- Використання більш продуктивного обладнання та технологій.
- Зменшення витрат на заробітну плату шляхом скорочення робочого часу або зниження кількості працівників.
- Використання автоматизованих систем для автоматизації виробництва.

3. Методи зменшення витрат на енергію та воду:

- Встановлення енергозберігаючого обладнання та технологій.
- Зменшення використання енергії та води шляхом впровадження програм ефективного використання ресурсів.

4. Методи зменшення витрат на транспортування та логістику:

- Вибір більш ефективних маршрутів та методів транспортування.
- Використання програмного забезпечення для управління логістичними процесами та планування маршрутів.

6. Методи зменшення витрат на управління підприємством:

- Використання програмного забезпечення для автоматизації бухгалтерського обліку та управління процесами на підприємстві.
- Впровадження системи контролю витрат та управління бюджетом.

Крім цього, оптимізація витрат може включати в себе постійний аналіз витрат, пошук нових можливостей для зменшення витрат, а також залучення спеціалістів з відповідними софтами.

Управління витратами на основі ABC (Activity-Based Costing) - це підхід до обліку витрат, який базується на ідентифікації та відслідковуванні вартості кожної активності, необхідної для виробництва продукту або послуги.

За допомогою ABC, компанії можуть краще розуміти, які процеси створюють вартість і як можна оптимізувати витрати. У цьому підході

витрати розподіляються між активностями, які створюють їх, а не просто між різними продуктами чи послугами.

ABC дозволяє компаніям зрозуміти, які процеси потребують більше ресурсів та часу, що дозволяє їм виявляти можливості для зниження витрат та покращення ефективності. Наприклад, компанії можуть виявити, що окремі процеси виготовлення вимагають багато ресурсів, тоді як інші можуть бути оптимізовані для зменшення витрат.

Управління витратами на основі ABC може бути особливо корисним для компаній, які виготовляють складні продукти з багатьма компонентами або займаються послугами, що вимагають багатьох різних процесів.

Управління витратами підприємства на основі ABC-аналізу включає такі етапи:

1. Класифікація витрат. На цьому етапі витрати підприємства класифікуються на групи в залежності від того, на що вони спрямовані. Наприклад, до групи "А" можуть відноситися основні виробничі витрати, до групи "В" - операційні витрати, а до групи "С" - адміністративні витрати.

2. Визначення вагомості витрат. На цьому етапі витрати кожної групи оцінюються за їх вагомістю в загальній структурі витрат підприємства. Наприклад, якщо основні виробничі витрати становлять 60% від загальної вартості витрат, то вони будуть мати вагому "А" 60%.

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки методів управління витратами [25, с. 58]

Метод	Переваги	Недоліки
Метод ABC	Значне підвищення обґрунтованості віднесення накладних витрат на конкретний продукт; більш точне калькулювання собівартості	Зростання витрат на управління узв'язку зі значними змінами в системі бухгалтерського обліку та вдосконаленням системи інформаційної підтримки.
Метод СVP	Простота та наочність, а також можливість визначити обсяг продажів, за якого досягається беззбитковість виробництва або заданий фінансовий результат.	Складність поділу витрат підприємства на змінні та постійні; суттєва зміна кінцевого результату за будь-якої зміни вхідних факторів;

Метод LCC	Отримання в довгостроковому періоді оцінки понесених витрат та їх покриття відповідними виробу доходами; забезпечення точного прогнозу всіх витрат і співвідношення одержуваного доходу та понесених витрат.	Відсутність періодизації фінансових результатів; невизначеність в обліку накладних витрат; можливі витрати на отримання більш глибокої додаткової інформації.
Метод VCC	Дає змогу представити величину витрат підприємства у зв'язку зі створенням нової вартості, оцінити доцільність процесів, що ведуть до формування витрат, максимально повно прив'язати витрати підприємства до очікуваних доходів.	Вимагає створення відповідного інформаційного забезпечення, постійної оптимізації витрат у рамках оперативного управління діяльністю підприємства та участі кваліфікованих фахівців.
Метод бенчмаркінгу	Дає змогу використовувати досвід і технології інших підприємств.	Ймовірність неправильного вибору підприємства-еталона та високі вимоги до системності
EVA-підхід	Відкривається потенціал, який закладений у персоналі будь-якого підприємства; надає інформацію і мотивацію співробітникам; дає змогу враховувати дохідність та ризики проектів (операційні і фінансові); дає можливість уникнути розбіжностей між фінансовою звітністю та реальним станом речей.	Недооцінка таких факторів довгострокового успіху, як знання персоналу, інформаційні технології, корпоративна культура; досить складні розрахунки; орієнтація переважно на короткострокову перспективу, а не на довгострокову.

3. Розподіл витрат за об'єктами. На цьому етапі витрати кожної групи розподіляються між об'єктами витрат, такими як виробничі лінії, продукти, послуги, клієнти, тощо.

4. Встановлення ступеня контролю. На цьому етапі встановлюється ступінь контролю над кожною групою витрат, залежно від їх вагомості та значущості для підприємства. Наприклад, основні виробничі витрати можуть потребувати високого рівня контролю, тоді як адміністративні витрати - нижчого рівня.

5. Реалізація заходів з оптимізації витрат. На останньому етапі реалізуються заходи з оптимізації витрат, зокрема зменшення витрат на неважливі об'єкти та збільшення витрат на більш важливі об'єкти.

Метод CVP-аналізу витрат (Cost-Volume-Profit analysis) - це інструментарій фінансового аналізу, який використовується для визначення взаємозв'язку між обсягом продажів, витратами та прибутком.

За допомогою методу CVP-аналізу можна визначити точку беззбитковості (break-even point), тобто мінімальний рівень продажів, необхідний для того, щоб покрити всі витрати і отримати нульовий прибуток. Також метод дозволяє визначити, як зміна обсягу продажів впливає на прибуток компанії.

Для проведення CVP-аналізу необхідно знати такі дані:

- вартість виробництва одиниці товару (з урахуванням всіх витрат);
- ціну продажу одиниці товару;
- обсяг продажів;
- витрати, що залежать від обсягу продажів (наприклад, витрати на рекламу, зарплату працівників продажів, комісії продавців тощо);
- фіксовані витрати (наприклад, витрати на оренду приміщення, зарплату адміністративного персоналу тощо).

За допомогою CVP-аналізу можна визначити, який обсяг продажів необхідно здійснити для досягнення певного рівня прибутку, або яку максимальну суму фіксових витрат можна покрити при певному рівні продажів. Це допомагає управлінцям приймати рішення щодо визначення цін, обсягів продажів, реклами тощо, з метою максимізації прибутку компанії.

Метод LCC-аналізу (Life Cycle Cost Analysis) є інструментом оцінки вартості продукту або проекту на протязі всього життєвого циклу, включаючи витрати на розробку, виготовлення, експлуатацію, обслуговування та утилізацію.

Основним завданням LCC-аналізу є визначення вартості продукту або проекту на підставі всіх витрат, пов'язаних з його життєвим циклом, а не лише з витратами на його розробку та виготовлення. Такий підхід дозволяє враховувати витрати на обслуговування та утилізацію продукту, що можуть бути значно вищими за витрати на його розробку та виготовлення.

Метод LCC-аналізу може бути застосований в різних сферах, включаючи будівництво, енергетику, транспорт, виробництво та інші. Цей метод дозволяє визначити оптимальний варіант з точки зору вартості протягом всього життєвого циклу продукту або проекту, що забезпечує максимальну ефективність та економічність.

Загалом, LCC-аналіз може бути корисним інструментом для прийняття рішень щодо вибору продукту або проекту, оцінки ефективності та економічності різних варіантів, а також для планування бюджету та контролю витрат.

Метод VCC (Variable Costing or Direct Costing) є одним з методів обліку витрат, який відрізняється від методу повного витрат (Absorption Costing).

Основна ідея методу VCC полягає в тому, що витрати на виробництво продукту включають тільки змінні витрати, тобто витрати, які змінюються в залежності від обсягу виробництва. Від фіксованих витрат, які не змінюються від зміни обсягу виробництва, відмовляється і вони включаються в загальні адміністративні витрати.

Метод VCC розглядає змінні витрати як безпосередньо пов'язані з продуктом і повинні бути включені до витрат на його виробництво. Тому, при обрахунку вартості продукту, він включає лише змінні витрати на його виробництво, такі як сировина, матеріали, праця, електроенергія тощо, і не включає фіксовані витрати, такі як оренда приміщень, зарплата керівників, страхові внески тощо.

Метод VCC часто використовується для прийняття управлінських рішень, оскільки він дозволяє керівникам більш точно оцінювати вплив змін у виробничому обсязі на прибуток компанії. Також він допомагає зменшити витрати на облік, оскільки не потребує складних розрахунків і облікових записів для фіксованих витрат, які не змінюються зміною обсягу виробництва.

Метод бенчмаркінгу витрат є одним із способів порівняння витрат підприємства з витратами інших компаній-лідерів у відповідній галузі. Для

цього необхідно зібрати інформацію про витрати підприємства і порівняти їх з витратами конкурентів.

Перший крок - визначення показників, які будуть порівнюватися. Це можуть бути такі показники, як загальні витрати, витрати на виробництво, витрати на маркетинг і рекламу, витрати на дослідження та розвиток, витрати на зарплату працівників і т.д.

Другий крок - вибір компаній-лідерів, які будуть порівнюватися з вашим підприємством. Ви можете вибрати компанії з вашої галузі, які мають найбільші продажі або найбільш високу рентабельність.

Третій крок - зібрати інформацію про витрати обраних компаній. Інформацію можна знайти в публічних джерелах, таких як їхні фінансові звіти або відомості про ринкові дослідження.

Четвертий крок - порівняти витрати вашого підприємства з витратами компаній-лідерів. Якщо ваші витрати нижчі, ніж у конкурентів, то це може свідчити про те, що ваше підприємство ефективніше використовує ресурси.

Використання методу бенчмаркінгу витрат дозволяє підприємствам виявляти області, в яких вони можуть знизити витрати та покращити ефективність використання ресурсів.

EVA-підхід (Economic Value Added) - це фінансова метрика, яка використовується для оцінки ефективності фінансової діяльності компанії. Цей підхід вимірює економічну прибутковість компанії, яка залежить від того, наскільки ефективно вона використовує свій капітал.

Щоб розрахувати EVA, потрібно відняти вартість капіталу компанії від її чистого прибутку. Чистий прибуток розраховується як дохід від продажу мінус витрати, включаючи оплату капіталу. Вартість капіталу включає в себе вартість акцій та інших джерел капіталу компанії.

EVA-підхід є корисним інструментом для оцінки ефективності компанії, оскільки він дозволяє оцінити, наскільки ефективно керівництво компанії використовує свій капітал для генерації прибутку. Це може

допомогти компанії зосередитися на тих аспектах своєї діяльності, які можуть бути покращені для збільшення своєї економічної прибутковості.

Вибір методу оптимізації витрат залежить від конкретної ситуації і мети, яку ви хочете досягти. Тут є декілька загальних рекомендацій: Вивчіть свою бізнес-модель і зрозумійте, які чинники впливають на витрати вашої компанії; Зіберіть і проаналізуйте дані про витрати вашої компанії за останні роки. Ви зможете зрозуміти, які методи оптимізації працювали краще за інші; Врахуйте фактори, які впливають на витрати, наприклад, масштаб вашої діяльності, галузь, в якій ви працюєте, і т.д; Розгляньте різні методи оптимізації витрат, такі як методи LEAN, Six Sigma, Value Engineering тощо, і порівняйте їх за ефективністю, вартістю і ризиками; Навчіть своїх співробітників з основних методів оптимізації витрат і впроваджуйте їх у свою роботу; Не забувайте, що оптимізація витрат повинна бути розглянута в контексті стратегії вашої компанії і покликана досягти ваші цілі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Компанія ПРАТ "МХП" зареєстрована 27.03.2006, за юридичною адресою Україна, 08800, Київська обл., Обухівський р-н, місто Миронівка, вул.Елеваторна, будинок 1.

Засновником організації є Косюк Юрій Анатолійович (частка власності 4,64%, Україна) та МНР SE (частка власності 95,36%, Кіпр). Зпідприємство займається видами діяльності наведеними в табл.2.1.

Таблиця 2.1.

Види діяльності ПрАТ «МХП»

Основний:	46.32 Оптова торгівля м'ясом і м'ясними продуктами
Інші:	10.12 Виробництво м'яса свійської птиці
	01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур
	01.46 Розведення свиней

З початку війни початку війни компанія ПрАТ «МХП» зіткнулася зі значними логістичними та інфраструктурними зіткнулася зі значними логістичними та інфраструктурними логістичними та інфраструктурними проблемами в Україні. Незважаючи на те, що МХП продовжував комерційні продажі в Україні з моменту початку війни, експортні продажі припинилися внаслідок закриття портів закриття портів, а експортні поставки вантажівками залишалася практично неможливою.

Протягом березня та квітня команда МХП розробляла альтернативні логістичні маршрути для експорту, завдяки чому незначні обсяги були незначні обсяги були доставлені за межі України. Під впливом обмеженими

продажами як всередині країни, так і як всередині країни, так і за її межами, МХП був змушений знизити завантаження птахофабрик до 80-85%.

На кінець 2022 року ПрАТ «МХП» продовжує стикатися зі складними викликами та перебоями в операційній діяльності, продажах та логістиці. Та компанія змогла відновити виробництво м'яса птиці на своїх українських підприємствах майже до 100% потужності. Нові, хоча й більш складніші та дорожчі логістичні маршрути були створені протягом останніх місяців, а обсяги експорту зростають. Загальні показники ефективності діяльності відображені на рис 2.1.

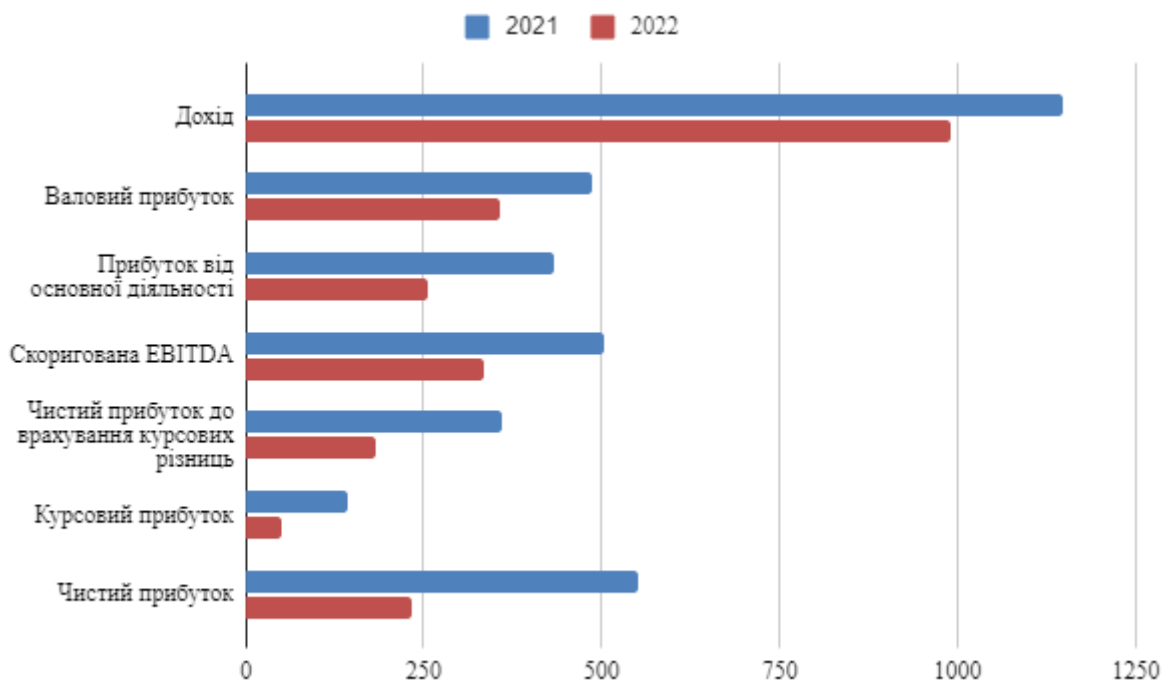


Рис.2.1. Економічний огляд показників прибутковості ПрАТ «МХП» за 2021-2022 роки

Взагалом за 2022 рік операційний прибуток знизився до 76 мільйонів доларів США, що на 70% менше, ніж у минулому році (перше півріччя 2021 року: 255 мільйонів доларів США), а операційна маржа знизилася з 26% до 7%.

Скоригований показник ЕВІТДА (за вирахуванням МСФЗ 16) знизився на 54% до 154 мільйонів доларів США (перше півріччя 2021 року: 334

мільйони доларів США); скоригована маржа ЕВІТДА (за вирахуванням МСФЗ 16) зменшилася з 34% до 13%.

Чистий збиток склав 89 мільйонів доларів США порівняно з прибутком у 232 мільйони доларів США в першому півріччі 2021 року, головним чином відображаючи 92 мільйони доларів США негрошових курсових збитків у першому півріччі 2022 року порівняно з 51 мільйоном доларів США прибутку від обмінних курсів у першому півріччі 2021. Чистий прибуток до вирахування курсової різниці склав 3 мільйони доларів США порівняно зі 182 мільйонами доларів США в першому півріччі 2021 року.

Під час війни підприємства працюють у надзвичайно складних умовах. Це може включати підвищену небезпеку для працівників, нестачу ресурсів, обмежений доступ до ринків збуту та поставок, а також інші проблеми, пов'язані зі зниженням економічної активності та нестабільністю.

І звичайно ці проблеми впливають на розмір, склад та структуру витрат, які можуть відрізнятися у залежності від багатьох факторів, таких як тип діяльності, розмір компанії, ринкові умови, регулюючі фактори та багато іншого. В даний час, витрати можна розділити на такі основні складові:

- Прямі матеріальні витрати;
- Адміністративні витрати;
- Витрати на збут;
- Витрати пов'язані з війною;
- Інші операційні витрати.

Сруктура витрат ПрАТ «МХП» за 2021-2022 роки відображена на рис. 2.2. На них ми бачемо збільшення логістичних витрат на підприємстві, що має значний вплив на структуру витрат і загальний бюджет. Для аналізу цього впливу необхідні зміни складових логістичних витрат, що збільшилися, та їх вплив на інші структурні елементи витрат.

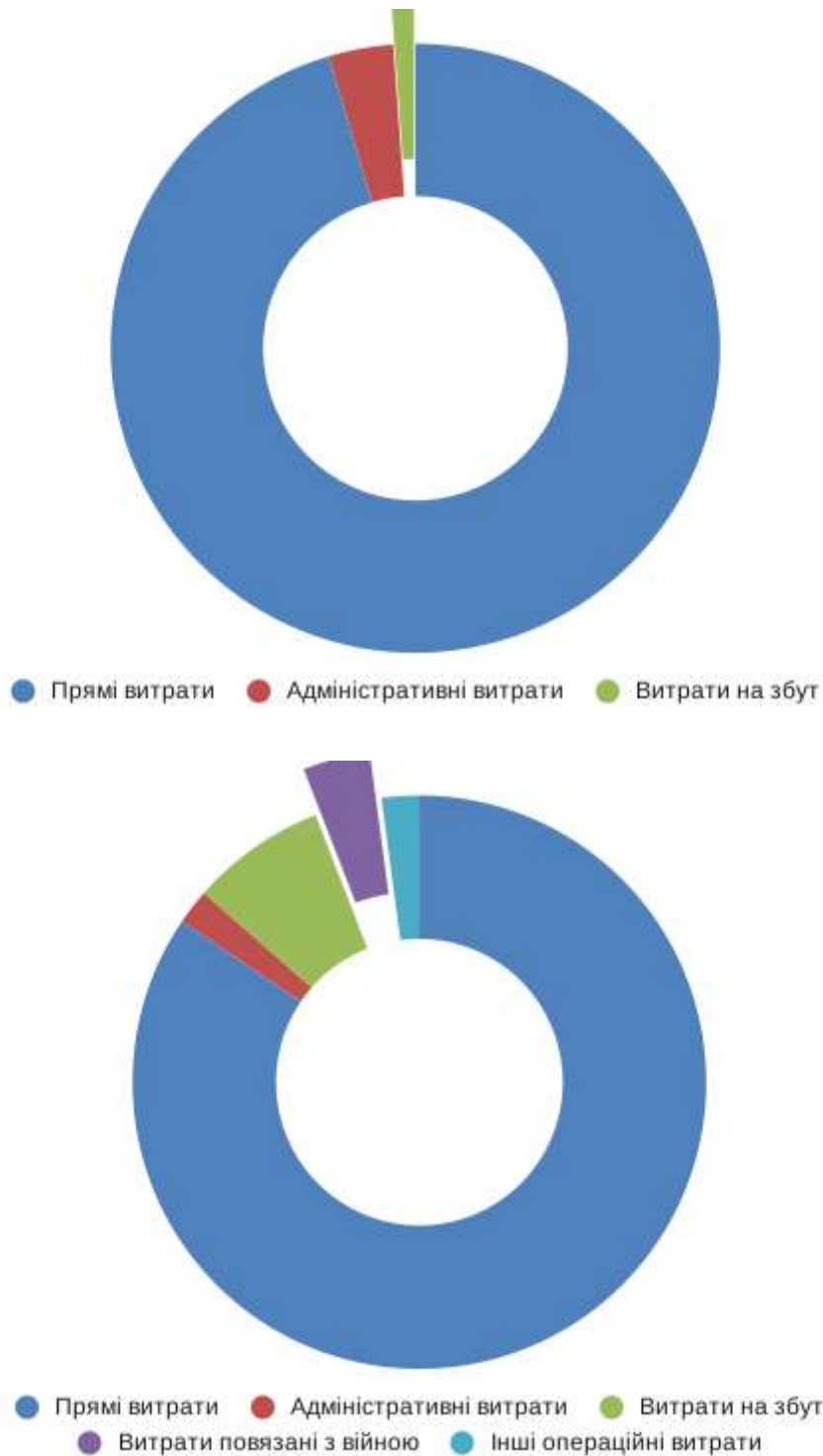


Рис. 2.2. Структура витрат ПрАТ «МХП» в 2021 та 2022 роках

Основні складові логістичні витрати, які можуть збільшитися на підприємствах, включають витрати на транспортування, зберігання, управління запасами та інформаційно-комунікаційні технології. Ці витрати можуть змінюватися в залежності від різноманітних факторів, таких як зміни

в обсязі продажів, розширення географії постачання, віддаленість складів та транспортних маршрутів.

Збільшення логістичних витрат може мати вплив і на інші структурні елементи витрат. Наприклад, збільшення витрат на транспортування може призвести до зменшення витрат на зберігання, якщо продукція перевозиться одночасно до клієнтів. З іншого боку, збільшення витрат на управління запасами може призвести до збільшення витрат на зберігання та транспортування, якщо збільшаться запаси для забезпечення високої рівномірності постачання.

2.2. Оцінка ефективності витрат при виробництві на ПрАТ «МХП»

При оцінці ефективності витрат вазливим показником являється прибуток компанії, який можна розрахувати як валовий, до якого включається різниця між доходами від продажу – виручкою від продажу товарів та послуг доставки – та витратами на товари (з урахуванням послуг доставки), прибуток від продажів, операційний (ЕВІТ), тобто до сплати відсотків та податків. Розраховувати прибуток до сплати відсотків, податків та амортизації (ЕВІТДА) немає сенсу, оскільки витрати на амортизацію, як було показано в попередньому параграфі, дуже незначні. Також має бути показаний і прибуток до оподаткування (за вирахуванням фінансових витрат та з урахуванням доходів від інвестицій), чистий прибуток, який формується як різниця між прибутком до оподаткування та прибуткового податку (оскільки фірма розподіляє частину прибутку власнику).

Тобто проблемою у 2021 році якраз стали операційні витрати, не пов'язані із продажем товарів. А у 2022 році – і зниження валового прибутку, і зростання операційних витрат, що враховуються при розрахунку прибутку від продажу.

Тобто, щорічно, навіть при зростанні продажів у 2022 році підприємство скорочувало фінансові результати, особливо сильно – у першій

половині 2022 року (зниження прибутку до оподаткування на 56,4%, чистого прибутку на 61,33%). Зміна показників рентабельності діяльності показано у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Зміна рентабельності ПрАТ «МХП» у 2020-2022 р.

Показники	Рік		
	2020	2021	2022
Рентабельність продажів за валовим прибутком (частка націнки), %	61,52%	65,26%	39,75%
Рентабельність продажів з прибутку від продажів (ROS), %	29,57%	27,04%	20,25%
Операційна рентабельність (ROS2), %	14,31%	9,33%	6,78%
Рентабельність активів (ROA), %	13,35%	10,15%	3,63%
Рентабельність капіталу (ROE), %	18,05%	13,37%	5,12%

Загалом, видно, що рентабельність продажів підприємства знижується, хоч і не так суттєво. Але операційна рентабельність знижується більшою мірою при зростанні операційних витрат, які не враховуються при формуванні прибутку від продажу.

При зниженні чистого прибутку, зменшується рентабельність активів та капіталу. Факторний аналіз рентабельності за формулою Дюпона подано у таблиці 2.3.

Таким чином, 2019 року на зниження рентабельності капіталу підприємства більшою мірою вплинуло зниження операційної рентабельності. У 2020 році крім впливу операційної рентабельності, трохи меншою мірою вплинуло зниження операційного важеля, що пов'язано зі скороченням доходів від інвестицій (асоційованою компанією).

Таблиця 2.3.

Факторний аналіз рентабельності капіталу за формулою Дюпона для у

ПрАТ «МХП» у 2020-2022 роках

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2020 до 2022 р.	2021 до 2022р.
Операційна рентабельність (ROS2), %	14,31	9,33	6,78	-4,98	-2,56
Операційний важіль (OL), %	98,0	97,8	67,0	-0,21	-30,74
Коефіцієнт оборотності активів (До), %	0,95	1,11	0,80	0,16	-0,31

Фінансовий важіль (FL), %	1,35	1,32	1,41	-0,04	0,09
Рентабельність капіталу (ROE), %	18,05	13,37	5,12	-4,68	-8,25
Вплив зміни ROS2,%				-6,28	-3,66
Вплив зміни OL,%				-0,03	-3,05
Вплив зміни Ко, %				1,99	-1,87
Вплив зміни FL, %				-0,36	0,34

Зміна ефективності використання ресурсів підприємства представлена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Оцінка ефективності використання ресурсів ПрАТ «МХП» у 2020–2022 роках

Показники	За рік		
	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Фондовіддача (за загальним операційним доходам), %	1,73	1,78	1,37
Продуктивність праці на 1 чол. (за операційним доходам), тис. дол.	138,5	146,5	113,8
Продуктивність праці на 1 євро оплати праці (за операційними доходами), дол.	10,34	8,72	7,35
Віддача від витрат на маркетинг (за виручкою), дол.	38,3	37,3	35,8
Період обороту запасів, днів	212	112	83
Період обігу дебіторської заборгованості, днів	80	79	153
Період обороту кредиторської заборгованості, днів	12	5	32
Фінансовий цикл, днів	279	185	203
Довідково:			
Середньооблікова чисельність персоналу, чол.	5	5	5
Витрати на маркетинг тис. дол	18,0	19,5	15,5

Таким чином, усі показники ефективності компанії знижуються у 2022 році через скорочення обсягів продажів. У 2020 році вони росли. Залишається важливим те, що підприємство має великий період обороту запасів, який хоч і скорочується до 83 днів, але це все одно великий показник. Також різко у 2022 році зріс період обігу дебіторської заборгованості, фінансовий цикл.

Можна зробити такі висновки щодо зміни показників ефективності підприємства. За аналізований період підприємства скорочуються показники операційного та чистого прибутку, перш за все, за рахунок випереджального зростання операційних витрат, оскільки валовий прибуток у 2021 році

збільшується, як і прибуток від продажу. У 2022 році скороченням валового прибутку, прибутку від продажів, операційного прибутку визначається скороченням та обсягу продажів, і тим, що витрати не скорочуються у тій самій пропорції.

При цьому скорочуються показники рентабельності продажів (з 29,57% до 20,25%), операційної рентабельності (з 14,31% до 6,78%), активів (з 13,35% до 6,78%), капіталу. (з 18,05% до 5,12%), в основному, за рахунок операційної рентабельності. При зростанні показників ефективності використання ресурсів у 2020 році ця ефективність знижується у 2022 році. В тому числі, привертає увагу високий період обороту запасів, зростання періоду обороту дебіторську заборгованість 2022 року, і навіть досить довгий фінансовий цикл підприємства, що свідчить про неефективне управління оборотними активами. За більш ефективного використання ресурсів можна було б скоротити позиковий капітал, відсотки за кредитами, поліпшити фінансовий результат і, відповідно, рентабельність.

2.3. Розробка заходів щодо оптимізації витрат підприємства

Зниження витрат підприємства може бути пов'язане насамперед з оптимізацією розмірів запасів та дебіторської заборгованості. Це сприятиме скороченню розміру оборотних активів підприємства. Оптимізований розмір оборотних активів дасть змогу скоротити боргові зобов'язання (відсотки за кредитами та позиками), тим самим скоротивши відсоткові витрати та збільшивши прибуток до оподаткування. Для скорочення розміру запасів слід розділити їх на групи за ABC-аналізом, що наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

ABC-аналіз продажу товарів ПрАТ «МХП» у 2022 році

Товарна група	Продаж, тис.дол	Частка, %	Частка накопичена, %	Група
Група А	157,5	32,2%	32,2%	А
Група В	107,0	21,8%	54,0%	А

Група С	102,6	20,9%	74,9%	А
Група D	67,0	13,7%	88,6%	У
Група Е	55,7	11,4%	100,0%	З
Усього	489,8	100,0%	-	

Тобто, товари груп А, В і С відносяться до групи А в АВС-аналізі, їх залишки не слід скорочувати, оскільки ці товари, які продаються регулярно. З іншого боку, товари групи D і Е необхідно на запасах скоротити. Щоб зрозуміти, яке скорочення має бути, у таблиці 2.6. подано розрахунок оборотності по кожній групі:

Таблиця 2.6.

Періоди обороту за групами товарних запасів ПрАТ «МХП»у 2022 році

Товарна група	Група в АВС-аналізі	Залишки, тис. дол.	Собісто- і мість проданих товарів, тис.євро	Період обороту, днів (2022 р.), днів	Період обороту, днів (пропозиція - ний), днів	Планують - Рівний залишок, тис.дол.
Група А	А	12,6	76,0	59,7	59,7	12,6
Група В	А	12,2	56,3	78,0	78,0	12,2
Група С	А	11,5	50,8	81,5	81,5	11,5
Група D	У	10,1	35,8	101,7	30,0	3,0
Група Е	З	9,8	30,6	114,9	30,0	2,6
Усього	-	56,2	249,5	81,0	60,3	41,8

Таким чином, за рахунок оптимізації запасів за групами В та С вийде скоротити запаси на $56,2 - 41,8 = 14,4$ тис. дол.

Проте, слід враховувати, що у попередньому розділі пропонувалося збільшення обсягів продажу групи товарів «А» на 18% з урахуванням зниження цін (собівартість групи А має становити $185,9 * 55\% = 102,2$ тис.дол). Звідси, якщо період обороту залишається тим самим, то залишок складе $102,2/360*59,7 = 16,9$ тис. дол. (більше на 4,3 тис. дол, ніж зараз).

А також передбачалося продавати товари групи «Е» обсягом 51,5 тис.дол. Це також відносить його до групи С, звідси необхідний запас планується лише на рівні 30 днів. При собівартості продажів у $51,5*55\% = 28,3$ тис.дол, залишок запасів має становити $28,3/360*30 = 2,4$ тис. дол.

Тобто при зростанні доходів від продажів залишки скоротяться не на

14,4 тис. дол, а на: $14,4 - 4,3 - 2,4 = 7,7$ тис. дол. Ці кошти будуть спрямовані на погашення кредитів.

По дебіторську заборгованість також потрібно скорочення залишків. На кінець 2022 року її розмір становить 235,2 тис. дол, у тому числі 112,3 тис. – торговельна дебіторська заборгованість та 122,8 тис. дол. – наданий товарний кредит. Оборотність складає 153 дні. Пропонується скоротити її хоча б до 100 днів, скоротивши граничні терміни оплати товарів та розмір товарного кредиту на майбутнє. У разі скорочення дебіторської заборгованості буде вивільнено коштів: $(153 - 100) * 554,4 / 360 = 81,6$ тис.дол. Вони також можуть бути спрямовані на погашення кредиту.

При погашенні $81,6 + 7,7 = 89,3$ тис. дол за середніх ставок у 4,5% річних економія на відсотках становитиме: $89,3 * 4,5\% = 4,0$ тис. дол.

Наступними двома напрямками може стати збільшення продуктивність праці для 1 дол витрат за оплату праці, і навіть збільшення віддачі витрат за маркетинг.

Для збільшення продуктивності праці у розрахунку на 1 євро витрат на оплату праці передбачається зміна преміальної системи на підприємстві, щоб заробітна плата в результаті змінювалася пропорційно до операційних доходів підприємства. 2020 року операційні доходи підприємства знизилися на 22,3%, а витрати на оплату праці – на 7,89%, що неправильно з погляду мотивації. Якби вони також знизилися на 22,3%, то витрати на оплату праці склали б у 2020 році: $84/122,3\% = 68,7$ тис. дол. замість 77,4 тис. дол, тобто менше на 8,7 тис. дол, і зберігся на тому ж рівні показник продуктивності. У прогнозованому періоді передбачається зростання продажів на 79,9 тис.дол., відповідно, операційні доходи становитимуть $569 + 79,9 = 648,9$ тис. дол. За збереження продуктивності праці на рівні 2019 року заробітна плата має становити: $648,9 / 8,72 = 74,4$ тис. дол. Тобто, навіть нижче за рівень 2021 року. Однак, щоб не дистимулювати працівників, її можна залишити на тому ж рівні, що був у 2022 році – 77,4 тис.дол.

Для збільшення віддачі від витрат на маркетинг необхідно врахувати,

що структура витрат і структура клієнтів, які надходять реклами і використовують інструменти стимулювання різні. У компанії досі не проводилося дослідження джерел приходу клієнтів та впливу засобів стимулювання та підвищення лояльності клієнтів на закріплення клієнтів та здійснення повторних закупівель. Пропонується обов'язково включити інформацію про джерело та відслідковувати ефективність реклами та засобів стимулювання та підвищення лояльності, щоб віддача від витрат на маркетинг була хоча б на рівні 2020 року. При збільшенні виручки на 79,9 тис. євро - тобто до $554,4 + 79,9 = 634,3$ тис. дол., і за планованої віддачі від витрат на маркетинг на рівні 37,3 (як у 2020 року) витрати на маркетинг у прогнози періоду повинні становити: $634,3/37,3 = 17,0$ тис. дол, що вище за рівень 2020 року всього на 1,5 тис. дол.

Таким чином, для оптимізації витрат підприємства запропоновано оптимізувати залишки запасів, для чого було проведено АВС-аналіз, виділено групи А, В та С, та за групами В та С запропоновано скорочення розміру запасу. Враховано і подальше збільшення продажів товарів групи А та нової товарної групи «Е». В результаті скорочення товарних запасів планується на рівні 7,7 тис. дол. Оптимізація розрахунків із покупцями (скороченням періоду обігу дебіторської заборгованості до 100 днів) дозволить звільнити ще 81,6 тис. дол. Вивільнення оборотних коштів та погашення кредиту дасть економію 4,0 тис. дол. на відсотках. Оптимізація витрат на оплату праці буде пов'язана із зміною преміальної системи та більшою прив'язкою розміру оплати праці до обсягу продажу. З огляду на це, і з тим, що планується зростання продажів, не планується збільшити витрати на оплату праці, вони залишаться на рівні 2021 року. Для оптимізації витрат на маркетинг потрібно систематичне вивчення джерел приходу нових клієнтів з реклами та використання ними заходів щодо стимулювання, підвищення лояльності, щоб унеможливити неефективні витрати на маркетинг, повернутися до віддачі витрат на маркетинг хоча б на рівень 2020 року.

ВИСНОВКИ

У результаті можна зробити такі основні висновки щодо вирішення поставлених у роботі завдань.

Розглянуто теоретичні основи формування ефективної системи управління витрат підприємства. Зроблено висновок, що управління витратами – це процес планування, контролю та управління витратами організації з метою оптимізації її фінансових ресурсів. Він ґрунтується на низці теоретичних принципів, які дозволяють ефективно використовувати доступні ресурси та збільшувати прибутковість організації.

Одним з основних принципів управління витратами є принцип економії. Відповідно до цього принципу, організація повинна завжди прагнути до зниження витрат без шкоди якості продукції чи послуг. Для цього можна використовувати різні інструменти та методи, такі як аналіз витрат, оптимізація бізнес-процесів, скорочення витрат на виробництво та ін. Ще одним важливим принципом управління витратами є принцип цільового використання ресурсів. Відповідно до цього принципу, організація повинна прагнути до того що, щоб кожен витрачений ресурс був спрямований на досягнення її стратегічних цілей. Для цього необхідно розробити чіткі бізнес-плани та стратегії, що дають змогу визначити, які ресурси слід використовувати і в якому обсязі.

Витрати підприємства визначає ефективне використання ресурсів, включаючи основні та оборотні кошти, працю, інформаційні технології, а також обсяги капіталу, що залучається. Оптимізація витрат можлива у разі застосування інструментів підвищення ефективності використання ресурсів. Тому загальна ефективність діяльності підприємства підвищується при сукупності зростання ефективності використання ресурсів – факторів діяльності підприємства.

Аналіз економічної ефективності підприємства передбачає оцінку віддачі від використання ресурсів (чинників виробництва) підприємства,

аналіз ділової активності (він також частково продовжує оцінку ефективності використання ресурсів), оцінку показників рентабельності. Зазвичай аналізуються рентабельність продажів і витрат, рентабельність активів та капіталу. Рентабельність продажів, активів та капіталу пов'язані між собою формулою Дюпона, так само як вони ж пов'язані з показниками оборотності, операційним та фінансовим важелем підприємства. Аналіз економічної ефективності доцільно проводити у порівнянні з попередніми періодами, можна зіставити дані з даними конкурентів, а на основі його результатів розробляти рішення, спрямовані на підвищення прибутку та ефективності підприємства.

Проведено аналіз формування доходів, витрат та прибутку ПрАТ «МХП». Дана фірма – доволі велике підприємство, основна діяльність якого пов'язана з продажем м'ясної продукції. Розраховано показники ефективності діяльності підприємства. У підприємства скорочуються показники операційного та чистого прибутку за досліджуваний період, насамперед, за рахунок випереджувального зростання операційних витрат, оскільки валовий прибуток у 2021 році збільшується, як і прибуток від продажу. У 2022 році скороченням валового прибутку, прибутку від продажів, операційного прибутку визначається скороченням та обсягу продажів, і тим, що витрати не скорочуються у тій самій пропорції. При цьому скорочуються показники рентабельності продажів до 30,25%, операційної рентабельності до 46,78%), активів до 6,78%), капіталу до 265,12%, в основному, за рахунок операційної рентабельності.

Визначено заходи, спрямовані на зростання доходів та оптимізацію витрат ПрАТ «МХП» Заходи, пов'язані з підвищенням доходів компанії в даний час бачаться у двох напрямках: це скорочення цін на продукцію групи «А» (найбільшу за обсягом продажів товарну групу), що може збільшити попит на товар досить суттєво, збільшити виручку на 18%, валовий прибуток за цією товарною групою на 2,1 млн. дол.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрющенко Н.С. Суть і значення витрат: історичний аспект. *Економічна теорія та історія економічної думки*. 2007. № 5. С. 3-7.
2. Бойчук І.М., Харів П.С., Хопчан М.І., Піча Ю.В. Економіка підприємства: Навч. Посіб. К.: Каравела; Львів: Новий світ. 2001. 298 с.
3. Бугрім О.Ю. Витрати промислових підприємств на впровадження системи управління якістю продукції. *Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво*. 2011. №2. С. 129-134.
4. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: Підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів. 2006. 832 с.
5. Бутинець Ф.Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління URL:
http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2012_1/2.pdf.
6. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку /Ф.Ф. Бутинець. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 640 с.
7. Боровік Л.В., Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Роль інформації у формуванні глобальної економіки та економічного розвитку суспільства. *Вісник ХНТУ*. 1(76), 2021. С.192-197.
8. Боровік Л. В., Петренко В. С., Карнаушенко А. С. Роль шкільної освіти в розвитку молодіжного підприємництва. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8737> (дата звернення: 02.04.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.6
9. Відоменко І.О. Роль класифікації в процесі управління витратами. *Наукові праці ОНАЗ ім. О.С. Попова*. 2003. № 1. С. 150- 154.
10. Данилюк М.О., Лещій В.Р. Теорія і практика процесно-орієнтованого управління витратами: наукове видання. Івано-Фвранківськ: Місто НВ, 2002. 248 с.

11. Державний комітет статистики України. Офіційний сайт URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
12. Дерій В.А. Термін «витрати» і його трактування для потреб обліку і контролю. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С.154-160.
13. Дробязко С. І. Методика оцінки формування собівартості продукції в процесі управління витратами. *Ефективна економіка*. 2011. № 1.
14. Іванов М.В. Концептуальні засади управління витратами на стадії їх формування. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 9, ч.1. С. 81-86.
15. Іванов М.В. Побудова оптимальної системи управління витратами на промислових підприємствах Хмельниччини. *Вісник Одеського національного університету*. 2016. Вип. 9(51). С. 67-72.
16. Іванов М.В. Особливості деформації операційних витрат на машинобудівних підприємствах Хмельниччини. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2016. Вип. 20, ч. 1. С. 91-95.
17. Карнаушенко А.С., Петренко В.С., Боровік Л.В. Сучасні тенденції та перспективи розвитку європейського ринку страхування. *Таврійський науковий вісник. Серія Економіка*. 2022. №14. С. 85-94
18. Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Основні відмінності між спільними підприємствами та іншими формами міжнародних партнерських відносин. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 1 (44). С. 101
19. Костецька Н. Факторний підхід до формування стратегії зниження витрат підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2011. №1(30). с.159-166
20. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л.В. Нападовська. К.: Книга, 2004. 544 с.
21. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку і «Загальні вимоги до фінансової звітності» Із змінами внесеними

- наказом Мінфіну від 27.06.2013 р. №627 URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
22. Нижник В.М. Ніколайчук М.В., Яременко О.Ф. Управління підприємством: організаційно-економічний аспект : [монографія] – Хмельницький : ХНУ, 2010. 389 с.
23. Петренко В. С., Карнаушенко А. С., Боровік Л. В. Факторинг: сутність, види та його переваги в фінансовій діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9551> (дата звернення: 02.04.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.14
24. Петренко В.С., Федорчук О.М., Карнаушенко А.С. Аналіз сучасного стану державної підтримки аграрних підприємств України. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2(51). С. 93-98
25. Петренко, В., Карнаушенко, А. (2020). Поняття краудфандингу та його роль в національній економіці. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (2), 140-150. вилучено із <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/59>
26. Петренко В.С., Карнаушенко А.С., Шепотіло В.О. Дивідендна політика міжнародних креативних корпорацій. *Інвестиції практика та досвід*. 2021. №23. С. 38-45
27. Петренко В.С., Карнаушенко А.С., Танклевська М.С. Кредитування як основне джерело фінансування підприємництва. *Економіка та держава*. 2021. №12. С. 41-47
28. Свистун Л.А. Удосконалення системи управління витратами підприємства в умовах нестабільної економіки. *Економіка і регіон*. 2017. № 4. С. 59–62.
29. Танклевська Н.С., Карнаушенко А.С., Петренко В.С. Ізраїльський досвід післявоєнного відновлення економіки. *Науковий вісник Львівської академії*. 2022. №6. с. 20-28

30. Фінансова звітність ПрАТ «ХМП». URL:
<https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>
31. Fedorchuk A., Petrenko V., Karnaushenko A. Innovative infrastructure as the framework for the development of regional enterprises competition. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту Серія: економіка і менеджмент*. 2019. 2 (27), с. 126-133. URL:
https://suem.edu.ua/sites/default/files/2021-01/visnik_2_27_2019.pdf#page=23
32. Mokhnenko A. Human capital cost accounting in the company management system / T.Hilorme, I.Perevozova, L.Shpak, A.Mokhnenko, Y.Korovchuk // *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. – 2019. – № 23. – Special Issue 2.
33. Mokhnenko A. Formation of account of reservoir expenses model / I.Perevozova, A.Mokhnenko, L.Mykhailyshyn, O.Stalinska, O.Vivchar // *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. – 2019. – № 23. – Special Issue 2.
34. Mokhnenko A. Identification of Efficiency Factors for Control over Information and Communication Provision of Sustainable Development in Higher Education Institutions / I.Gontareva, M.Borovyk, V.Babenko, I.Perevozova, A.Mokhnenko // *WSEAS Transactions on Environment and Development*. – 2019. – № 15. – P. 593-604.3
35. Mokhnenko A. Integration of the supply chain management and development of the marketing system / I.Perevozova, L.Horal, A.Mokhnenko, N.Hrechanyk, A.Ustenko, O.Malynka, L.Mykhailyshyn // *International Journal of Supply Chain Management*. – 2020. – № 9. – Issue 3. – P. 496-507.
36. Mokhnenko A. Mathematical-Logistic Model of Integrated Production Structure of Food Production / A.Mokhnenko, V.Babenko, O.Naumov, I.Perevozova, O.Fedorchuk // *CEUR Workshop Proceedings, 2020, Volume 2732*, P. 446-454.

37. Mokhnenko A. Modeling of economic security of the enterprise at change of investment maintenance / S.Bondarenko, H.Tkachuk, I.Klochan, A.Mokhnenko, I.Liganenko, V.Martynenko // *Studies of Applied Economics*. – 2021. – № 39(7).
38. Mokhnenko A. Innovative Paradigm of Management Accounting and Development of Controlling in the Entrepreneurship / A.Sakun, I.Perevozova, O.Kartashova, O.Prystemskyi, A.Mokhnenko // *Universal Journal of Accounting and Finance*. – 2021. – Vol. 9, №4.
39. Мохненко А.С. Стратегія розвитку регіонального газотранспортного підприємства / А.Мохненко, К.Мельникова, О.Федорчук // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. – Херсон, 2018. – № 32. – С. 91-94.
40. Мохненко А.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі застосування системного підходу / А.Мохненко, О.Федорчук, О.Протосвіцька / *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту – Черкаси*, 2018. – № 2 (25). – С. 13-25.
41. Mokhnenko A. Software economy as a vector of management of innovative infrastructure of the region / A.Mokhnenko, O.Fedorchuk, K.Melnikova // *Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки"*. – Хмельницький, 2019. – № 5. – С. 7-10.
42. Мохненко А.С. Особливості корпоративної культури на ІТ-підприємствах в сучасних умовах ведення бізнесу / А.Мохненко, К.Мельникова // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. – Херсон, 2021. – № 42. – С. 45-49.
43. Мохненко А.С. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства / А.С. Мохненко, О.Б. Наумов, О.О. Чмут // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки"*. – Херсон, 2023. – № 48. – С. 45-49.
44. Мохненко А.С. Аналіз ефективності функціонування підприємств продовольчої сфери / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І.

Протосвіцька // Обліково-аналітичне забезпечення й оподаткування розвитку суб'єктів агробізнесу та сільських територій: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2019. – С. 223-235.

45. Mokhnenko A. Concept of sustainable development of the food sector enterprises in the competitive environment / A. Mokhnenko, O. Fedorchuk, O. Protosivitska // Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine: monograph; edited by Khudolei V., Ponomarenko T. – Prague: OKTAN PRINT s.r.o., 2019. – С. 123-141.

46. Мохненко А.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: колективна монографія; за ред. Шарко М.В. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 227-243.

47. Мохненко А.С. Підвищення економічної ефективності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів / А.С. Мохненко // Теорія, методологія і практика обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів агробізнесу та сільських територій: нові реалії та перспективи в умовах інтеграційних процесів: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2020. – С. 187-200.

48. Mokhnenko, A. Partner relationship assessment methodology / I.Perevozova, N.Daliak, A.Mokhnenko, T.Stetsyk, V.Babenko // International Conference on Distributed Sensing and Intelligent Systems (ICDSIS2020): (Agadir, Morocco 01-03 February 2020). – Agadir, 2020.

49. Мохненко А.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств агропромислового сектору економіки / А.С. Мохненко // Сучасний стан та пріоритети розвитку системи обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів господарювання агропромислового сектору економіки: монографія. – Херсон: Айлант, 2018. – С. 158-167.

50. Мохненко А.С. Підвищення економічної ефективності підприємств в умовах євроінтеграційних процесів / А.С. Мохненко // Теорія, методологія і практика обліку, оподаткування й аналізу виробничо-економічної діяльності суб'єктів агробізнесу та сільських територій: нові реалії та перспективи в умовах інтеграційних процесів: колективна монографія. – Херсон: Айлант, 2020. – С. 187-200.

51. Mokhnenko A. Development of a regional marketing system / A.Mokhnenko, I.Perevozova // 3rd International Conference on Economic Research (ECONALANYA2019): (Alanya, Turkey 24-25 October 2019). – Alanya, 2019.

52. Мохненко А.С. Формування системи забезпечення зовнішньоекономічної діяльності газотранспортного підприємства / А.С. Мохненко // Структурна модернізація економіки: прогностичні сценарії та перспективи розвитку регіону: монографія. – Херсон: ПП "Вишемирський", 2018. – С. 276-284.

53. Мохненко А.С. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств / А.С. Мохненко, О.М. Федорчук, О.І. Протосвіцька // Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління, реалізація та перспективи: колективна монографія. – Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. – С. 227-243.

54. Мохненко А.С. Маркетинг як інструмент ефективного функціонування логістичної системи підприємства / А.С. Мохненко, О.О. Чмут // Маркетинг у підприємництві, біржовій діяльності та торгівлі в smart-суспільстві: управлінський, інноваційний та методичний виміри: колективна монографія / За наук. ред. І. В. Перевозової. – Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. – С. 136-160.

55. Мохненко А.С. Organizational and economic mechanism for the development of an enterprise in the IT-sphere / А.С. Мохненко, О.О. Чмут, А.А. Романов // Стратегічні пріоритети розвитку економіки, менеджменту,

сфери обслуговування та права в умовах інтеграційних процесів: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Івано-Франківськ, 03-04 листопада 2022 р.). – Івано-Франківськ, 2022. – С. 281-282.

56. Мохненко А.С. Організаційно-економічний механізм управління сталим розвитком підприємства / А.С. Мохненко, О.О. Чмут // Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва: міжнар. наук.-прак. конф. (м. Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р.). – Львів, 2023. – С. 281-282.

ДОДАТОК А



14 September 2022, Limassol, Cyprus
MHP SE

Financial Results for the Second Quarter and Six Months ended 30 June 2022

FINANCIAL OVERVIEW

<i>(in mln. US\$, unless indicated otherwise)</i>	Q2 2022	Q2 2021	% change¹⁾	H1 2022	H1 2021	% change¹⁾
Revenue	595	542	10%	1,149	989	16%
IAS 41 standard losses	(37)	146	-125%	(93)	125	-174%
Gross profit	152	292	-48%	241	358	-33%
Gross profit margin	26%	54%	-28 pps	21%	36%	-15 pps
War-related expenses	(13)	-	100%	(38)	-	100%
Operating profit	67	239	-72%	76	255	-70%
Operating profit margin	11%	44%	-33 pps	7%	26%	-19 pps
Adjusted EBITDA	119	281	-58%	169	344	-51%
Adjusted EBITDA margin	20%	52%	-32 pps	15%	35%	-20 pps
Adjusted EBITDA (net of IFRS 16)	111	277	-60%	154	334	-54%
Adjusted EBITDA margin (net of IFRS 16)	19%	51%	-32 pps	13%	34%	-21 pps
Net profit before foreign exchange differences	17	201	-92%	3	182	-98%
Net profit margin before forex (loss)/gain	3%	37%	-34 pps	0%	18%	-18 pps
Foreign exchange gain/(loss)	3	31	-90%	(92)	51	-280%
Net profit/(loss)	20	232	-91%	(89)	232	-138%
Net profit/(loss) margin	3%	43%	-40 pps	-8%	23%	-31 pps

¹⁾ pps – percentage points

Average official FX rate for Q2: UAH/US\$ 29.25 in 2022 and UAH/US\$ 27.59 in 2021.
Average official FX rate for H1 2022 UAH/US\$ 28.91 and for H1 2021 UAH/US\$ 27.78

Poultry and related operations segment

	Q2 2022	Q2 2021 ¹⁾	% change y/y ²⁾	Q1 2022	% change q/q ¹⁾	H1 2022	H1 2021	% change ¹⁾
Poultry								
Sales volume, third parties tonnes	140,549	183,592	-23%	159,024	-12%	299,573	338,593	-12%
Export sales volume, tonnes	68,552	109,055	-37%	89,340	-23%	157,892	191,315	-17%
Domestic sales volume, tonnes	67,897	71,876	-6%	66,809	2%	134,706	143,326	-6%
Portion of export sales, %	49%	59%	-10 pps	56%	-7 pps	53%	57%	-4 pps
Average price per 1 kg net of VAT, USD	2.03	1.67	22%	1.84	10%	1.93	1.56	24%
Average price per 1 kg net of VAT, UAH (Ukraine)	41.77	44.88	-7%	45.62	-8%	43.86	43.06	2%
Average price per 1 kg net of VAT, USD (Ukraine)	1.43	1.63	-12%	1.60	-10%	1.51	1.55	-3%
Average price per 1 kg net of VAT, USD (export)	2.63	1.69	56%	2.01	31%	2.28	1.56	46%
Sunflower oil								
Sales volume, third parties tonnes	48,495	35,192	38%	32,981	47%	81,476	91,140	-11%
Soybeans oil								
Sales volume, third parties tonnes	9,191	11,871	-23%	10,355	-11%	19,547	23,017	-15%

¹⁾ Total poultry sales include domestic sales, export sales and sales of culinary products; data for 2021 has been adjusted accordingly to this approach

²⁾ pps – percentage points

Segment

(in mln. US\$, unless indicated otherwise)

	Q2 2022	Q2 2021	% change y/y ¹⁾	Q1 2022	% change q/q ¹⁾	H1 2022	H1 2021	% change ¹⁾
Revenue	430	392	10%	379	13%	809	707	14%
- Poultry and other	330	334	-1%	322	2%	652	582	12%
- Vegetable oil	100	58	72%	57	75%	157	125	26%
IAS 41 standard gain	9	18	-50%	6	50%	15	18	-17%
Gross profit	87	110	-21%	61	43%	148	143	3%
Gross margin	20%	28%	-8 pps	17%	3 pps	18%	20%	-2 pps
War-related expenses	(10)	-	100%	(21)	-52%	(31)	-	100%
Adjusted EBITDA	68	108	-37%	32	113%	100	140	-29%
Adjusted EBITDA margin	16%	28%	-12 pps	9%	7 pps	12%	20%	-8 pps
Adjusted EBITDA per 1 kg (net of IAS 41)	0.42	0.50	-16%	0.16	163%	0.28	0.36	-22%

¹⁾ pps – percentage points

