

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет бізнесу та права
Кафедра економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

Напрями зниження витратності діяльності підприємства (на матеріалах
ТОВ «Бусмаркет»)

спеціальність 051 Економіка

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Економіка»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ЕКМ-21
ГУЩИК Тарас Григорович

(підпис)

Керівник:
К.е.н., доцент
ГОРДІЙЧУК Антоніна Іванівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
Кандидат економічних наук, доцент
Гарант освітньої програми:
Дзямулич М.І.

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра економіки

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність: 051 Економіка

Освітня програма: «Економіка»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки
проф. Шубалий О.М.

« ___ » _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

ГУЩИК Тарас Григорович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи

Напрями зниження витратності діяльності підприємства (на матеріалах ТОВ «Бусмаркет»)

Керівник роботи: Гордійчук А.І.

затверджені наказом закладу вищої освіти від «15» квітня 2025 р. №220/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «09» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи фахові наукові періодичні видання, навчальні посібники, наукові монографії, навчальні підручники, законодавчі і нормативні акти, статистична та внутрішня управлінська звітність ТОВ «Бусмаркет», що відповідає темі роботи, доступні Інтернет джерела тощо.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ

ПІДПРИЄМСТВ

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БУСМАРКЕТ»

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

ВИСНОВКИ

ДОДАТКИ. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

1. Узагальнення наукових підходів до визначення сутності витрат

2. Класифікація витрат підприємства

3. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

4. Аналіз динаміки операційних витрат підприємства за економічними елементами

5. Аналіз динаміки витрат діяльності підприємства, які відносяться на фінрезультати

6. Напрями та заходи зниження витратності діяльності підприємств

7. План заходів щодо зниження витрат на підприємстві

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>1 розділ</i>	<i>доц. Гордійчук А.І.</i>		
<i>2 розділ</i>	<i>доц. Гордійчук А.І.</i>		
<i>3 розділ</i>	<i>доц. Гордійчук А.І.</i>		
<i>Висновки</i>	<i>доц. Гордійчук А.І.</i>		

7. Дата видачі завдання «15» квітня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	<i>до 15.04.2025</i>	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 01.05.2025</i>	
3.	<i>1 розділ</i>	<i>до 01.07.2025</i>	
4.	<i>2 розділ</i>	<i>до 15.10.2025</i>	
5.	<i>3 розділ</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
6.	<i>Висновки</i>	<i>до 25.11.2025</i>	
7.	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 27.12.2025</i>	
8.	<i>Формування додатків</i>	<i>до 02.12.2025</i>	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 05.12.2025</i>	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 07.12.2025</i>	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 08.12.2025</i>	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 09.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ (ГУЩИК Т.Г.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (ГОРДІЙЧУК А.І.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Гущик Т.Г. Напрями зниження витратності діяльності підприємства (на матеріалах ТОВ «Бусмаркет»). – Кваліфікаційна робота магістра на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 051 Економіка, освітня програма «Економіка». Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Мета кваліфікаційної роботи магістра полягає в обґрунтуванні напрямів зниження витратності діяльності підприємства на матеріалах ТОВ «Бусмаркет». Об'єктом дослідження є процес зниження витратності діяльності ТОВ «Бусмаркет». Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти зниження витратності діяльності підприємства.

У першому розділі вивчено економічний зміст і класифікацію витрат підприємства; досліджено фактори впливу на витратність діяльності підприємств; розглянуто методичні підходи до аналізу та управління витратами на підприємстві.

У другому розділі представлено характеристику економічної діяльності підприємства та аналіз основних показників; проведено аналіз складу та структури операційних витрат та витрат діяльності підприємства; проведено оцінку витратності діяльності підприємства;

У третьому розділі обґрунтовано основні напрями та заходи зниження витратності діяльності підприємств; проведено обґрунтування ефективності заходів для зниження витратності роботи підприємств.

Висновки містять узагальнення отриманих результатів проведеного дослідження.

Ключові слова: витрати підприємства, операційні витрати, витрати діяльності, собівартість продукції, економія витрат.

ANNOTATION

Gushchuk T.G. Directions for reducing the cost of enterprise activities (on the materials of LLC "Busmarket"). – Manuscript.

Qualification work of master in the specialty 051 Economics, educational program "Economics". Lutsk National Technical University. Luck, 2025.

The aim of the master's thesis is to justify ways of reducing the cost of operations at LLC "Busmarket". The object of the study is the process of reducing the cost of operations at LLC "Busmarket". The subject of the study is the theoretical, methodological and applied aspects of reducing the cost of operations at the enterprise.

The first chapter examines the economic content and classification of enterprise costs; investigates factors influencing enterprise costs; and considers methodological approaches to the analysis and management of enterprise costs.

The second chapter presents a description of the enterprise's economic activity and an analysis of key indicators; analyses the composition and structure of operating costs and enterprise costs; and assesses enterprise costs.

The third chapter substantiates the main directions and measures for reducing the cost of enterprise activities; substantiates the effectiveness of measures to reduce the cost of enterprise activities.

The conclusions contain a summary of the results of the study.

Keywords: enterprise costs, operating costs, activity costs, product cost, cost savings.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	11
1.1. Економічний зміст і класифікація витрат підприємства	11
1.2. Фактори впливу на витратність діяльності підприємств	16
1.3. Методичні підходи до аналізу та управління витратами на підприємстві	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БУСМАРКЕТ»	24
2.1. Характеристика економічної діяльності підприємства та аналіз основних показників	24
2.2. Аналіз складу та структури операційних витрат та витрат діяльності підприємства	30
2.3. Оцінка витратності діяльності підприємства	37
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	43
3.1. Основні напрями та заходи зниження витратності діяльності підприємств	43
3.2. Обґрунтування ефективності заходів для зниження витратності роботи підприємств	53
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	61
ДОДАТКИ	64

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження питань зниження витратності діяльності підприємств є фундаментальним аспектом сучасної економічної науки і практики економіки та управління. Зниження собівартості продукції створює підґрунтя для гнучкого ціноутворення, що дозволяє підприємству зміцнювати позиції на ринку та протидіяти експансії конкурентів. Оптимізація структури витрат зменшує залежність суб'єкта господарювання від зовнішніх джерел фінансування та підвищує його платоспроможність у періоди ринкової нестабільності.

З іншого боку, пошук шляхів зниження витрат спонукає до впровадження ресурсозберігаючих технологій, автоматизації виробничих процесів та модернізації техніко-технологічної бази. Економія витрат акумулює внутрішні фінансові ресурси, які можуть бути спрямовані на розширення виробництва, науково-дослідні роботи та диверсифікацію діяльності. Системне дослідження витратності є передумовою формування життєздатної стратегії розвитку підприємства, оскільки воно охоплює всі ланки створення вартості – від постачання сировини до реалізації готового продукту.

Дослідження питань зниження витратності набуває особливої актуальності для українських підприємств у сучасних реаліях через комплекс специфічних макроекономічних та геополітичних чинників.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи магістра полягає в обґрунтуванні напрямів зниження витратності діяльності підприємства на матеріалах ТОВ «Бусмаркет». Для її досягнення виникає необхідність вирішення таких завдань:

- вивчити економічний зміст і класифікацію витрат підприємства;
- дослідити фактори впливу на витратність діяльності підприємств;
- розглянути методичні підходи до аналізу та управління витратами на підприємстві;

- представити характеристику економічної діяльності підприємства та аналіз основних показників;
- провести аналіз складу та структури операційних витрат та витрат діяльності підприємства;
- провести оцінку витратності діяльності підприємства;
- обґрунтувати основні напрями та заходи зниження витратності діяльності підприємств;
- провести обґрунтування ефективності заходів для зниження витратності роботи підприємств.

Об'єктом дослідження є процес зниження витратності діяльності ТОВ «Бусмаркет».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти зниження витратності діяльності підприємства.

Гіпотеза дослідження базується на тому, що на основі вивчення теоретичних аспектів, проведення комплексного аналізу проблем розвитку можна запропонувати комплекс заходів для зниження витратності діяльності підприємства, зокрема на прикладі ТОВ «Бусмаркет».

Методи дослідження. При написанні цієї дипломної роботи було використано окремі наукових підходи і методи: системний підхід – для систематизації методичних підходів до аналізу та управління витратами на підприємстві; методи логічного узагальнення – для вивчення економічного змісту і класифікації витрат підприємства; аналізу та синтезу – для проведення аналізу складу та структури операційних витрат та витрат діяльності підприємства; індукції, дедукції – при дослідженні факторів впливу на витратність діяльності підприємств; табличний і графічний аналіз – при побудові різних схем, аналітичних таблиць та діаграм; програмно-цільовий метод – при обґрунтуванні основних напрямів та заходів зниження витратності діяльності підприємств; проектного аналізу – при проведенні обґрунтування ефективності заходів для зниження витратності роботи підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів. У роботі отримано ряд нових наукових результатів, зокрема:

удосконалено:

– підхід до групування основних напрямів і заходів зниження витратності діяльності підприємств;

дістали подальшого розвитку:

– методичний підхід до аналізу та оцінки витратності діяльності підприємств.

Інформаційною базою дослідження стали: фахові наукові періодичні видання, навчальні посібники, наукові монографії, навчальні підручники, законодавчі і нормативні акти, статистична та внутрішня управлінська звітність ТОВ «Бусмаркет», що відповідає темі роботи, доступні Інтернет джерела тощо.

Практичне значення одержаних результатів. Підходи до аналізу, оцінки, а також пропозиції щодо зниження витратності діяльності підприємства можуть бути використані ТОВ «Бусмаркет».

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна робота магістра є самостійно виконаною науковою працею, відповідно до мети і завдань якої сформовано теоретико-методологічні засади, висновки і пропозиції щодо зниження витратності діяльності підприємств. Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра було використано інструменти штучного інтелекту для редагування та форматування тексту при дослідженні теоретичних аспектів, а також пропозицій для зниження витратності діяльності підприємств виключно як допоміжний засіб для пошуку ідей, уточнення формулювань та опрацювання літератури. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

Апробація результатів дослідження. Основні положення роботи були апробовані на XI Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» (м. Луцьк, 05 грудня 2025 р.).

Публікації. Основні теоретико-методологічні положення і практичні результати дослідження викладені в 1 тезах доповідей конференції загальним обсягом 0,1 друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладений на 60 сторінках комп'ютерного тексту, в тому числі 9 рисунків та 7 таблиць. Список використаних джерел складається з 30 найменувань і представлений на 3 сторінках. Робота містить 2 додатки, викладених на 19 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Економічний зміст і класифікація витрат підприємства

Витрати підприємства виступають однією з основних економічних категорій, що безпосередньо визначає рівень ефективності господарської діяльності, конкурентоспроможність суб'єктів господарювання та їх здатність до сталого розвитку. Усвідомлення економічного змісту витрат і науково обґрунтований підхід до їх класифікації є необхідною передумовою формування ефективної системи управління підприємством, орієнтованої на оптимізацію використання ресурсного потенціалу та досягнення стратегічних цілей.

Економічний зміст витрат підприємства полягає у відображенні процесу споживання ресурсів у ході виробничо-господарської діяльності. Витрати є об'єктивним наслідком залучення факторів виробництва та водночас економічним інструментом оцінювання ефективності управлінських рішень. У цьому контексті витрати слід розглядати не лише як елемент собівартості продукції чи послуг, а як узагальнюючий показник рівня організації виробництва, техніко-технологічного розвитку, якості управління та адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

На нашу думку, доцільно навести визначення, відповідно до якого «витрати є грошовою оцінкою вартості природних, трудових, матеріальних, інформаційних, фінансових та інших ресурсів на виробництво і реалізацію товарів та послуг за певний період часу, які характеризуються цільовим використанням у певному періоді та забезпечують грошове вимірювання різних видів використовуваних ресурсів» [1].

Наведене визначення акцентує увагу на комплексному характері витрат і підкреслює їх тісний зв'язок із процесами формування економічного результату.

Узагальнення наукових підходів до визначення сутності витрат свідчить про багатовимірність цієї економічної категорії та різноаспектність її трактування залежно від цілей аналізу й управління (рис. 1.1).

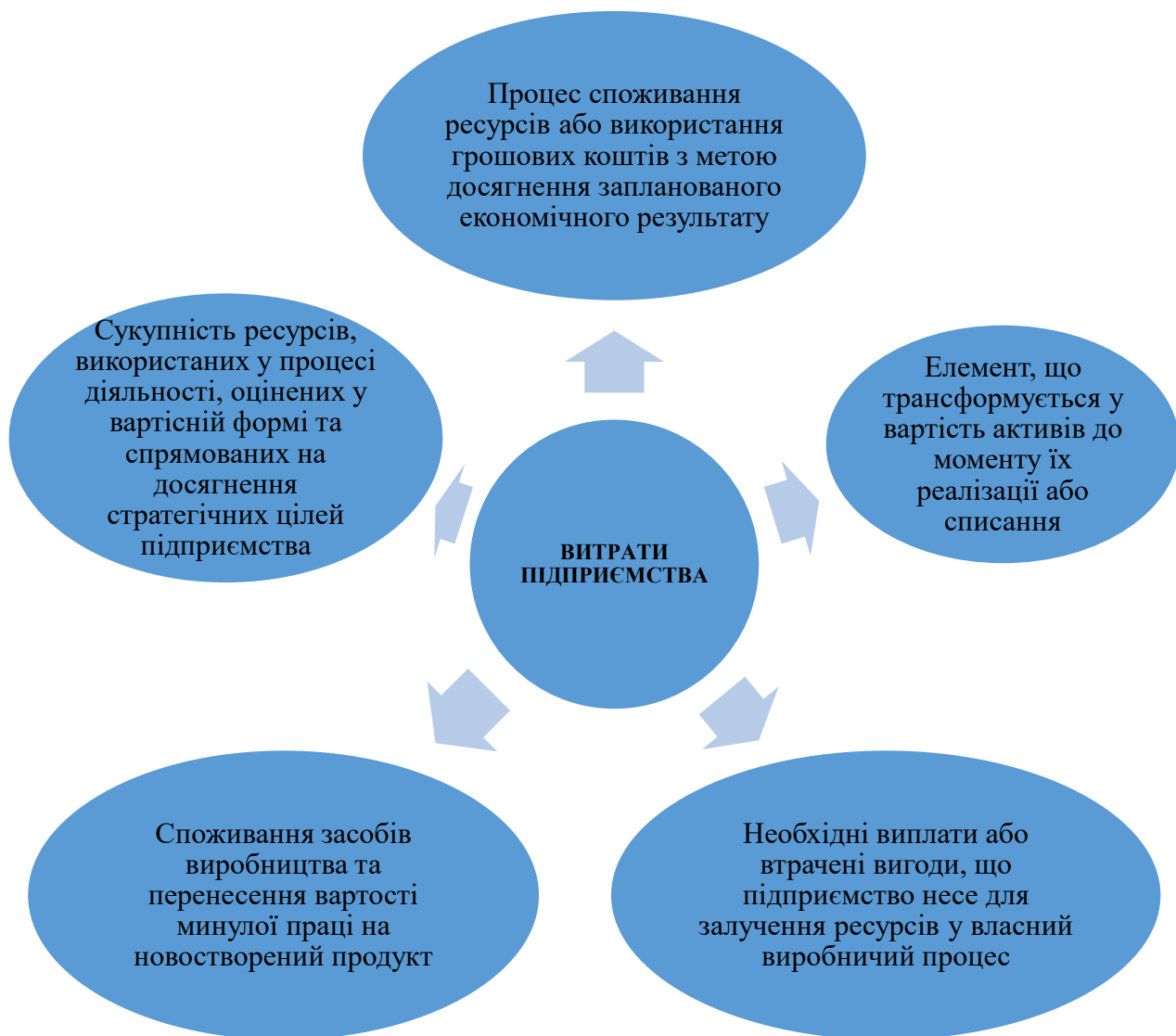


Рис. 1.1. Узагальнення наукових підходів до визначення сутності витрат (побудовано автором на основі джерел [2–6])

Узагальнення наукових підходів дозволяє розглядати витрати як інтегральну економічну категорію, що одночасно відображає споживання ресурсів, формування активів, альтернативну вартість їх використання та цільову спрямованість господарської діяльності підприємства, що доцільно відобразити у вигляді структурно-логічної схеми.

Витрати підприємства виконують низку важливих функцій, серед яких особливе місце займають облікова, аналітична, контрольна та регулююча. Через систему витрат здійснюється оцінка доцільності використання ресурсів, виявлення внутрішніх резервів підвищення ефективності, формування цінової політики та обґрунтування управлінських рішень. Саме тому витрати виступають не пасивним об'єктом обліку, а активним інструментом управління економічними процесами на підприємстві.

Водночас ефективне управління витратами є неможливим без їх науково обґрунтованої класифікації.

Класифікація витрат забезпечує впорядкування інформації, необхідної для планування, контролю та аналізу господарської діяльності, а також створює підґрунтя для побудови результативної системи управління. У цьому контексті слушною є думка, згідно з якою «до основних напрямів формування ефективної системи управління витратами, зорієнтованої на отримання максимального прибутку в умовах конкуренції й функціонування ринкових відносин, слід віднести необхідність розроблення належної системи класифікації витрат» [7].

Класифікація витрат передбачає їх групування за певними ознаками залежно від цілей аналізу та управління й, крім того, виступає необхідною умовою формування інформаційної бази управління, оскільки забезпечує узгодженість облікових, аналітичних і планових процедур.

Погоджуємось із думкою вчених, що «створення впорядкованої структури витрат підприємства вимагає здійснення економічно обґрунтованої їх класифікації за окремими ознаками. У свою чергу, це передбачає розподіл та узагальнення витрат за групами для представлення інформації у зручній для управління та аналізу формі. Класифікація потрібна для організації економічної

роботи підприємства, визначення вартості продукції та ціноутворення, нормування, планування, контролю й аналізу витрат» [8].

Класифікацію витрат підприємства можна систематизувати за сукупністю певних класифікаційних ознак, що відображають їх економічну природу, функціональне призначення та роль у процесі управління (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. Класифікація витрат підприємства

Класифікаційна ознака	Різнovid витрат
Залежно від впливу на фінансові результати	Вичерпні
	Невичерпні
За відношенням до періоду виробництва	Витрати на продукцію, що акумулюються у складі запасів до моменту реалізації
	Витрати періоду, що не пов'язані з конкретним продуктом і визнаються спожитими в тому періоді, в якому вони виникли
За відношенням до технологічного процесу	Основні
	Накладні
Залежно від сфери виникнення	Виробничі
	Невиробничі
Залежність від обсягу виробництва	Постійні
	Змінні
Вплив на прийняття управлінських рішень	Релевантні
	Нерелевантні
За наявністю та оцінюванням альтернативних рішень	Дійсні (реальні)
	Можливі (уявні)
За способом визначення собівартості додаткової одиниці продукції	Маржинальні
	Середні
Рівень контролю і регулювання	Контрольовані
	Неконтрольовані

Примітка. Побудовано автором на основі джерела [6].

Дамо детальніше роз'яснення різновиду витрат представленого у таблиці 1.1. До вичерпаних відносять витрати, що пов'язані зі списанням активів або зростанням зобов'язань з метою отримання доходів звітного періоду, а до невичерпаних – ті, що формують активи або зобов'язання для забезпечення доходів майбутніх періодів.

Прямі – це витрати, що безпосередньо формують собівартість окремих видів продукції, а непрямі – ті, що розподіляються між кількома об'єктами витрат.

Основні витрати безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції, а накладні – забезпечують управління і обслуговування виробничого процесу.

Як бачимо, можна виокремити виробничі витрати, пов'язані зі створенням продукції, робіт або послуг, та невиробничі, які супроводжують управління й реалізацію результатів діяльності.

Витрати можна ідентифікувати як постійні, величина яких не змінюється у короткостроковому періоді, та змінні, загальна сума яких змінюється пропорційно обсягу виробництва.

З огляду на вплив на прийняття управлінських рішень витрати поділяються на релевантні, що змінюються залежно від обраної альтернативи, та нерелевантні, які залишаються незмінними незалежно від варіанта рішення.

Розрізняють дійсні (реальні) витрати, що супроводжуються фактичним використанням ресурсів або грошових коштів, та можливі (уявні), які відображають втрачений економічний ефект від відмови від альтернативного варіанта дій.

За способом визначення собівартості додаткової одиниці продукції витрати поділяються на маржинальні, пов'язані з виробництвом додаткового обсягу продукції, та середні, що характеризують середній рівень витрат на одиницю випуску.

Також, доцільно виокремлювати контрольовані витрати, на які управлінський персонал може безпосередньо впливати, та неконтрольовані, що перебувають поза межами управлінського впливу.

Отже, підбивши підсумки стало зрозуміло, що економічний зміст витрат підприємства розкривається через призму споживання ресурсів у процесі створення вартості, тоді як їх класифікація виступає інструментом систематизації та управлінського впливу. Поєднання теоретичного розуміння сутності витрат із практичними підходами до їх групування створює

передумови для підвищення ефективності господарської діяльності підприємства та забезпечення його сталого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

1.2. Фактори впливу на витратність діяльності підприємств

Витратність діяльності підприємства формується під впливом широкого спектра факторів, які мають різну економічну природу, інтенсивність дії та часові зміни. Їх вивчення є необхідною передумовою побудови оптимальної системи управління витратами та розроблення обґрунтованих керівних рішень.

У наукових дослідженнях робиться наголос на складності процесу формування витрат. Зокрема, зазначається, що «діяльність будь якого підприємства значною мірою залежить від впливу багатьох факторів, які взаємодіють між собою, змінюються у часі та просторі і є специфічними як для кожної галузі промисловості, так і для кожного підприємства зокрема» [9].

Вище зазначене, підкреслює необхідність індивідуального підходу до аналізу витратності з урахуванням галузевих, технологічних і організаційних особливостей конкретного підприємства.

Формування та зростання витратності діяльності відбувається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. До внутрішніх належать ті, що безпосередньо залежать від управлінських рішень підприємства та рівня організації виробництва, тоді як зовнішні фактори формуються поза межами прямого управлінського впливу, але істотно визначають умови господарювання. При цьому, варто зазначити, що важливим є розмежування факторів не лише за джерелом виникнення, а й за характером їх впливу на рівень, структуру та динаміку витрат.

У науковій літературі значну увагу приділено факторам, що здатні як знижувати, так і підвищувати витратність діяльності. Зокрема, зазначається, що «фактори зниження витрат – це такі виробничі, організаційні, технічні,

технологічні, природні, фінансово-економічні умови діяльності підприємства, внаслідок яких змінюється рівень, обсяг, структура, динаміка витрат будь-якого суб'єкта господарювання» [10]. Водночас за несприятливих умов або неефективного управління ці самі фактори можуть зумовлювати зростання витратності та погіршення фінансових результатів.

Еволюція наукових поглядів на фактори формування витрат свідчить про поступовий перехід від спрощених до комплексних підходів.

Так, формування найбільш ефективної стратегії добору факторів для вітчизняних підприємств потребує комплексного наукового підходу. У фахових дослідженнях представлено різноманітні погляди щодо чинників, які зумовлюють рівень витрат підприємства та мають бути враховані під час розроблення стратегії їх скорочення. Первинно увага науковців зосереджувалася переважно на одному параметрі – обсязі виробленої продукції, але згодом було обґрунтовано, що сам по собі обсяг виробництва не дає вичерпної відповіді на питання про чинники формування величини витрат підприємства [11]. У зв'язку із цим, виникла необхідність врахування організаційних, технологічних, структурних і поведінкових аспектів діяльності підприємства.

Огляд наукової літератури з економіки дав нам змогу виявити основні фактори, що впливають на витратність діяльності підприємства (рис. 1.2)

Важливе місце у дослідженні витратності посідає факторний підхід, який дозволяє системно оцінити вплив окремих чинників та їх взаємодію. У межах цього підходу доцільно виокремлювати функціональні та структурні фактори.

Зокрема, функціональні фактори відображають спроможність підприємства забезпечувати стабільне та результативне функціонування; у межах такого підходу зростання їх рівня розглядається як передумова підвищення ефективності діяльності. До них належать рівень організації виробництва, ефективність управління, продуктивність праці та узгодженість внутрішніх бізнес-процесів.

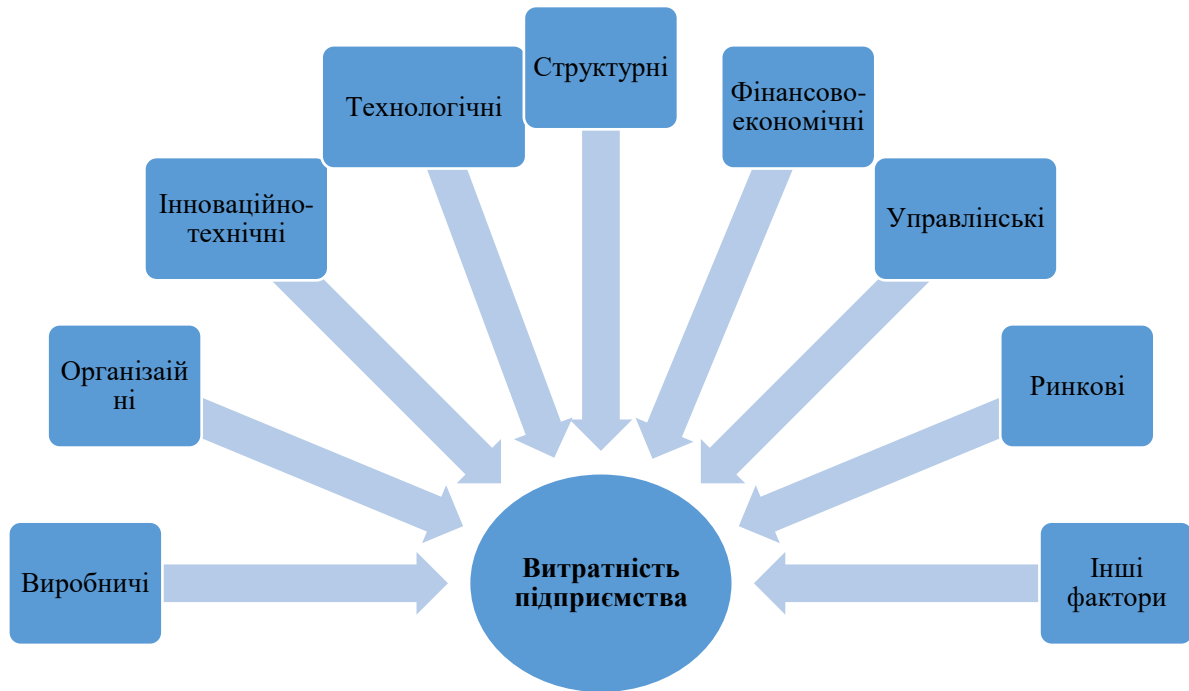


Рис. 1.2. Основні фактори, що впливають на витратність діяльності підприємства (побудовано автором на основі джерел [9–12])

Водночас «структурні фактори характеризують параметри організації виробництва і включають масштаб діяльності, що визначається обсягами інвестицій у виробництво та інновації, ступінь вертикальної інтеграції як показник широти управлінського впливу, накопичений досвід реалізації аналогічних рішень, застосовувані технології на етапах створення вартості та рівень складності асортименту продукції чи послуг» [12].

Сукупність вище наведених факторів формує стратегічні альтернативи підприємства та безпосередньо впливає на рівень витратності.

Важливо підкреслити, що фактори формування витрат перебувають у тісному взаємозв'язку та взаємозалежності. Зміни масштабів діяльності, виробничої програми або технологічної бази зумовлюють трансформацію структури ресурсів, їх якості та пропорцій використання. Водночас зростання або скорочення витрат впливає на можливості оновлення ресурсного потенціалу, цінові параметри та ефективність подальшої діяльності

підприємства. За відносної стабільності факторів виробництва рівень витратності, як правило, зберігає сталий характер.

Отже, формування та зростання витратності діяльності підприємства є результатом комплексної дії багатьох факторів, які доцільно систематизувати та враховувати у процесі управління. Їх аналіз і врахування створюють підґрунтя для розроблення ефективної стратегії управління витратами та підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

1.3. Методичні підходи до аналізу та управління витратами на підприємстві

В умовах, що формують сучасне економічне середовище в нашій державі, зростання нестабільності ринків і посилення конкурентного тиску проблема формування ефективних методичних підходів до аналізу та управління витратами підприємства набуває стратегічного значення.

Витрати трансформуються у важливий інструмент управлінського впливу на результати господарської діяльності. Саме тому сучасна економіка розглядає аналіз і управління витратами як інтегровану систему, що поєднує аналітичні, планові, контрольні та прогностичні функції.

Актуальність удосконалення методичного інструментарію аналізу витрат зумовлена трансформаційними процесами в економіці.

Зокрема, деякі наукові зазначають, що «сучасні економічні тенденції, такі як зростання глобалізації, стрімкий технологічний розвиток, підвищення конкуренції на ринках та зростання уваги до сталого розвитку, потребують нових підходів до методів аналізу виробничих витрат промислових підприємств» [13].

Тобто набуває поширення думка, що традиційні методи аналізу повинні доповнюватися сучасними підходами, орієнтованими на стратегічні цілі та довгострокову ефективність.

Методичні підходи до аналізу витрат ґрунтуються на чіткому визначенні його мети та завдань. У науковій літературі підкреслюється, що «метою аналізу витрат діяльності підприємств є всебічна оцінка рівня, динаміки та структури таких витрат, їх впливу на фінансові результати, обґрунтування управлінських рішень щодо подальшої оптимізації витрат основної діяльності. Для досягнення цієї мети аналіз необхідно проводити на основі комплексного й системного підходів» [14].

Такий підхід забезпечує цілісне бачення витрат як багатокомпонентної економічної категорії.

Важливість аналізу витрат зумовлена їх визначальним впливом на конкурентні позиції підприємства. Як зазначається у дослідженнях деяких вчених, «найбільш важливими показниками діяльності підприємства є рівень виробничих витрат, тому аналіз витрат є доречним, якщо суб'єкт господарювання має на меті зростання конкурентоспроможності та незалежності свого виробництва» [15].

Отже, стає очевидним, що аналітичні процедури мають бути спрямовані не лише на констатацію фактичного рівня витрат, а й на виявлення резервів їх оптимізації.

Аналіз витрат логічно поєднується з процесом управління ними. Управління витратами розглядається як активний і цілеспрямований вплив на процеси їх формування.

Погоджуємось із думкою вчених стосовно того, що «управління витратами підприємства є цілеспрямованим впливом суб'єктів управління на процеси утворення витрат для доведення їхньої величини до такого рівня, за якого максимізується обсяг тих фінансових результатів діяльності підприємства, які відповідають певному виду витрат» [16].

Сучасні підходи акцентують увагу на комплексності управління витратами. Зокрема, «управління витратами необхідно розглядати як комплексний інструмент, що поєднує функції планування, прогнозування та

контролю, забезпечуючи підприємству можливість зберігати та зміцнювати конкурентні позиції в умовах динамічного ринкового середовища» [17].

Такий підхід передбачає узгодженість аналітичних методів із системами бюджетування, контролінгу та стратегічного планування.

У провідних зарубіжних країнах (США, Японії, Німеччині) менеджмент підприємств використовує широкий арсенал методів аналізу витрат, що ґрунтуються на концепції стратегічного управління та процесному підході.

На основі узагальнення наукових праць [21-24] можна констатувати, що основними науково-методичними підходами є:

– Activity-Based Costing (ABC) – процесно-орієнтоване калькулювання. Метод базується на ідентифікації окремих операцій (функцій) та розподілі накладних витрат пропорційно до ресурсів, спожитих кожною конкретною дією, що забезпечує високу точність визначення собівартості у багатопродуктових виробництвах.

– Target Costing (Таргет-костинг) – стратегічне управління цільовою собівартістю. Ця японська концепція передбачає встановлення гранично допустимого рівня витрат на етапі проектування виробу, виходячи з очікуваної ринкової ціни та бажаної норми прибутку.

– Kaizen Costing (Кайзен-костинг) – метод безперервного вдосконалення. На відміну від таргет-костингу, кайзен зосереджується на поступовому зниженні витрат безпосередньо у процесі виробництва шляхом постійних дрібних покращень та усунення всіх видів втрат (*muda*).

– Life Cycle Costing (LCC) – аналіз витрат життєвого циклу. Методика передбачає оцінку сукупних витрат на продукт, починаючи від наукових розробок і закінчуючи його утилізацією, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо довгострокової прибутковості.

– Standard Costing (Стандарт-кост) – система нормативного обліку. Метод полягає у встановленні жорстких нормативів (стандартів) витрат і наступному аналізі відхилень фактичних показників від планових для виявлення та усунення неефективності.

– Value Engineering (Вартісний інжиніринг). Метод функціонально-вартісного аналізу, спрямований на оптимізацію співвідношення між корисними функціями продукту та витратами на їх забезпечення без втрати якості.

У світовій практиці вибір методу аналізу витрат залежить від галузі, розміру підприємства та стратегічних цілей. Проте можна виділити кілька найбільш розповсюджених підходів, які складають фундамент сучасного контролінгу.

Отже, зарубіжна практика демонструє зміщення акцентів від простого обліку витрат до превентивного управління ними на всіх стадіях створення вартості.

У методичному аспекті управління витратами спирається на систематизований набір аналітичних методів. Водночас «управління витратами охоплює сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на виявлення, облік, систематизацію та представлення витрат у такому вигляді, який забезпечує можливість їх ефективного аналізу й обґрунтування управлінських рішень. При цьому управління витратами розглядається як цілісний процес, що передбачає доцільне використання ресурсів, раціоналізацію рівня витрат і безперервний контроль їх структури на всіх стадіях виробничо-господарської діяльності» [18].

Важливу роль у цьому процесі відіграють принципи управління, оскільки «принципи управління витратами виконують роль фундаментальних орієнтирів, дотримання яких на всіх рівнях управління забезпечує цілісність системи, узгодженість управлінських впливів і їх спрямованість на досягнення стратегічних цілей підприємства» [19].

У практиці господарювання застосовується широкий спектр методів аналізу витрат, які відрізняються за глибиною дослідження, інформаційною базою та управлінською спрямованістю (табл. 1.2).

Таблиця 1.2. Основні методи аналізу витрат та особливості їх застосування в управлінні витратами підприємства

Метод аналізу	Коротка характеристика методу аналізу	Особливості застосування в процесі управління витратами підприємства
<i>Горизонтальний аналіз</i>	Дослідження динаміки витрат у часі та виявлення тенденцій їх зміни	Дає змогу оцінити зростання або скорочення витрат і визначити напрями управління витратами
<i>Вертикальний аналіз</i>	Аналіз структури витрат та їх питомої ваги у загальному обсязі	Використовується для оптимізації структури витрат і виявлення найбільш витратомістких елементів
<i>Факторний аналіз</i>	Визначення впливу окремих факторів на зміну загального рівня витрат	Сприяє виявленню основних чинників зростання витрат і формуванню цілеспрямованих управлінських рішень
<i>Калькуляційний аналіз</i>	Дослідження собівартості одиниці продукції за статтями витрат	Забезпечує обґрунтування цінової політики та контроль виробничої ефективності
<i>Маржинальний аналіз</i>	Оцінка взаємозв'язку між витратами, обсягом виробництва і прибутком	Застосовується для прийняття оперативних управлінських рішень і вибору оптимального обсягу виробництва
<i>Бюджетний аналіз</i>	Порівняння фактичних витрат із плановими (бюджетними) показниками	Спрямований на контроль виконання бюджетів і підвищення фінансової дисципліни

Примітка. Побудовано автором на основі узагальнення джерел [13–15; 17].

Підсумовуючи вище наведену інформацію, робимо висновки, що методичні підходи до аналізу та управління витратами на підприємстві формують цілісну науково-практичну систему, що поєднує різноманітні методи аналізу з інструментами планування, контролю та прогнозування. Їх комплексне застосування створює підґрунтя для оптимізації витрат, підвищення ефективності використання ресурсів і забезпечення сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БУСМАРКЕТ»

2.1. Характеристика економічної діяльності підприємства та аналіз основних показників

Товариство з обмеженою відповідальністю «Бусмаркет» є активним суб'єктом господарювання у секторі автомобільного ритейлу та дистрибуції, що спеціалізується на оптовій і роздрібній торгівлі запасними частинами та складниками для автотранспортних засобів.

«Підприємство інтегроване у структуру вертикально-диверсифікованого холдингу BusMarket Group, що забезпечує йому доступ до міжнародних закупівельних альянсів, зокрема Global One Automotive GmbH, та дозволяє реалізовувати стратегію глобального партнерства.

Економічна діяльність суб'єкта зосереджена на забезпеченні високоефективної логістичної підтримки ринку запасних частин (Aftermarket) через розгалужену мережу представництв та потужні складські центри у ключових регіонах України» [25].

Система управління ТОВ «Бусмаркет» побудована на засадах лінійно-функціональної ієрархії, що забезпечує чітку координацію між підрозділами логістики, збуту та клієнтської підтримки. Підприємство впроваджує сучасні цифрові рішення у сфері e-commerce та автоматизовані системи управління складами (WMS), що дозволяє мінімізувати транзакційні витрати та підвищити швидкість оборотності оборотних коштів. Важливою складовою організаційного розвитку є орієнтація на інтелектуальний капітал, що реалізується через функціонування внутрішнього навчального центру (BM Tech), спрямованого на професійну підготовку персоналу та партнерів.

Отже, ТОВ «Бусмаркет» ідентифікується як фінансово стійкий та інноваційно активний суб'єкт господарювання, стратегія розвитку якого

базується на поєднанні високоефективної логістики, міжнародної кооперації та цифровізації управлінських процесів.

«ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП» (код ЄДРПОУ 41160309) виступає базовим операційним центром холдингу BusMarket Group, виконуючи функції національного дистриб'ютора запасних частин для автотранспортних засобів на ринку Aftermarket України.

Взаємозв'язок із ТОВ «Бусмаркет» (роздрібний та клієнтський сегмент) реалізується через модель вертикальної інтеграції, де ТОВ «ДАГ» забезпечує масштабні закупівлі та глобальну логістику, а ТОВ «Бусмаркет» орієнтоване на кінцевого споживача та сервісну підтримку» [26].

Підприємство володіє значним статутним капіталом (понад 200 млн грн), що підкреслює його роль як основного утримувача активів та гаранта фінансової стійкості всієї групи компаній.

За результатами 2024 року ТОВ «ДАГ» продемонструвало високі показники ринкової експансії, посівши чільні місця у рейтингу ТОП-1000 найбільших компаній України за обсягом чистого доходу (понад 6,1 млрд грн).

Економічна модель підприємства базується на ексклюзивному партнерстві з понад 150 світовими брендами, що підкріплюється статусом акціонера міжнародного закупівельного союзу Global One Automotive GmbH.

Фінансова звітність суб'єкта господарювання складається за міжнародними стандартами (МСФЗ) та проходить регулярний незалежний аудит, що свідчить про високий рівень прозорості та інвестиційної привабливості структури.

Юридична реєстрація підприємства у м. Радивилів (Рівненська область) у поєднанні з логістичними центрами в Луцьку та Києві створює оптимізовану географічну карту розподілу витрат на транспортування та складування.

Взаємодія між ТОВ «ДАГ» та ТОВ «Бусмаркет» у сфері управління витратами базується на спільному використанні інтелектуальної платформи VM Parts та єдиної системи автоматизації складських процесів (WMS), що мінімізує дублювання управлінських функцій.

Стратегічне управління обома суб'єктами здійснюється через спільний бенефіціарний контроль (родина Бойко), що забезпечує єдність векторів розвитку та консолідацію зусиль у напрямі зниження сукупної витратності діяльності.

Отже, ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП» є фінансовим та оптовим ядром групи, тоді як ТОВ «Бусмаркет» виконує функцію операційного інтерфейсу для взаємодії з клієнтами; такий поділ дозволяє групі BusMarket Group ефективно диверсифікувати ризики та оптимізувати податкове й логістичне навантаження.

Тому надалі детальніше проаналізуємо показники витратності діяльності ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП» як головного підприємства групи.

На основі наданих статистичних даних проведено комплексний аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства (ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП») за період 2020–2024 рр., що дозволяє сформулювати наступні висновки (табл. 2.1).

Протягом 2020–2024 рр. спостерігається стрімке нарощення ресурсного потенціалу підприємства, про що свідчить зростання суми капіталу (активів) на 696,6%, яка станом на кінець 2024 року досягла 2 733 490 тис. грн.

Власний капітал суб'єкта господарювання продемонстрував стійку тенденцію до зростання, збільшившись у 7,35 раза за досліджуваний період, що підтверджує високий рівень фінансової автономії та накопичення внутрішніх ресурсів для розвитку.

Екстенсивний розвиток підкріплюється розширенням кадрового потенціалу: середньооблікова чисельність працівників зросла з 259 осіб у 2020 році до 820 осіб у 2024 році (+216,6%). Середньомісячна заробітна плата одного працівника за п'ять років зросла на 237,8%, проте у 2024 році відбулася суттєва корекція у бік зменшення (-31,8% до 2023 року), що може бути наслідком зміни структури персоналу або оптимізації витрат на оплату праці.

Чистий дохід від реалізації продукції продемонстрував майже п'ятикратне зростання (495,9%), досягнувши у 2024 році рівня 6 135 550 тис. грн, що свідчить про успішну ринкову експансію підприємства.

Таблиця 2.1. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства за 2020-2024 роки

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 рік до 2022 року		2024 рік до 2023 року		2024 рік до 2020 року	
						абс.	Відн., %	абс.	Відн., %	абс.	Відн., %
Сума капіталу підприємства (актив або пасив), тис. грн.	343141	655747	1143151	1834338	2733490	691187	60,5	899152	49,0	2390349	696,6
Власний капітал, тис. грн.	165923	281863	497487	899947	1220718	402460	80,9	320771	35,6	1054795	635,7
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1029676	2069499	3334901	5108879	6135550	1773978	53,2	1026671	20,1	5105874	495,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	879002	1816771	2501683	3987411	4800301	1485728	59,4	812890	20,4	3921299	446,1
Валовий прибуток (збиток "-"), тис. грн.	150674	252728	833218	1121468	1335249	288250	34,6	213781	19,1	1184575	786,2
Чистий прибуток (збиток "-"), тис. грн.	48463	94375	207611	193699	308514	-13912	-6,7	114815	59,3	260051	536,6
Середньооблікова чисельність штатних працівників, чол	259	505	567	672	820	105	18,5	148	22,0	561	216,6
Продуктивність праці, тис.грн/чол	3976	4098	5882	7602	7482	1721	29,3	-120	-1,6	3507	88,2
Фонд оплати праці, тис.грн	27058	93912	296927	347542	289394	50616	17,0	-58148	-16,7	262336	969,5
Середньомісячна заробітна плата 1-го працівника, грн	8706	15497	43640	43098	29410	-542	-1,2	-13688	-31,8	20704	237,8
Коефіцієнт зносу основних фондів	0,40	0,45	0,66	0,52	0,49	-0,14	-20,9	-0,03	-5,8	0,09	23,1
Фондовіддача, грн	25,54	24,07	31,79	21,37	17,34	-10,42	-32,8	-4,03	-18,9	-8,21	-32,1
Дебіторська заборгованість на кінець року, тис. грн.	37382	81329	163309	338785	383983	175476	107,5	45198	13,3	346601	927,2
Кредиторська заборгованість на кінець року, тис. грн.	166687	342070	625871	883288	1179234	257417	41,1	295946	33,5	1012547	607,5
Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованостей	4,46	4,21	3,83	2,61	3,07	-1,23	-32,0	0,46	17,8	-1,39	-31,1

Примітка. Побудовано автором за даними Додатків А та Б.

Динаміка собівартості реалізованої продукції (+446,1%) виявилася дещо нижчою за темпи росту доходу, що забезпечило суттєве зростання валового прибутку – на 786,2% за п'ять років.

Чистий прибуток підприємства у 2024 році склав 308 514 тис. грн, що перевищує показник 2020 року на 536,6%, попри певний спад рентабельності у 2023 році, який був успішно подоланий у звітному періоді (ріст на 59,3% відносно 2023 року).

Продуктивність праці за досліджуваний період зросла на 88,2%, хоча у 2024 році спостерігалася незначна негативна кореляція (-1,6% до 2023 року), що пояснюється інтенсивним наймом персоналу, темпи якого тимчасово випередили темпи росту виручки.

Аналіз фондівдачі вказує на зниження ефективності використання основних засобів (на 32,1% за період), що за умови стабільного коефіцієнта зносу (близько 0,49–0,52 у 2023-2024 рр.) свідчить про значне оновлення матеріально-технічної бази, яка ще не вийшла на проектну потужність.

Дебіторська заборгованість підприємства зросла на 927,2%, що свідчить про активне використання товарного кредитування для стимулювання збуту, проте такі темпи створюють додаткові ризики для ліквідності. Кредиторська заборгованість зросла на 607,5%, що є меншим за темпи росту активів та валового прибутку, вказуючи на контрольованість залученого капіталу.

Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованостей знизився з 4,46 до 3,07, що є позитивною тенденцією до збалансування розрахункових операцій підприємства.

Отже, підприємство демонструє стратегічно стійку модель росту з високими темпами капіталізації та прибутковості. Ключовим завданням для менеджменту залишається оптимізація продуктивності праці та стабілізація фондівдачі на фоні масштабного розширення діяльності.

На основі представлених графічних даних (рис. 2.1) проведено науковий аналіз динаміки показників рентабельності підприємства за період 2020–2024 рр.

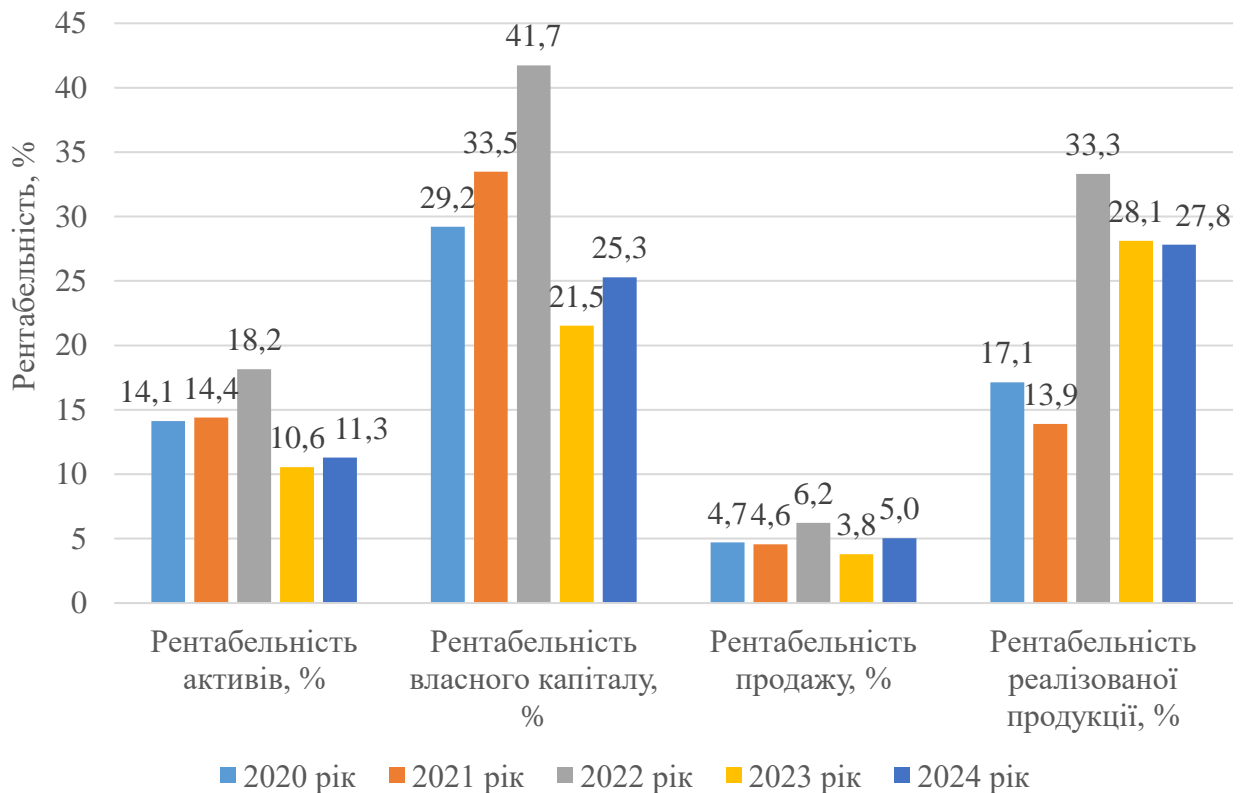


Рис. 2.1. Динаміка показників рентабельності діяльності підприємства за 2020-2024 роки (побудовано автором)

Рентабельність активів (ROA) демонструвала помірне зростання у перші три роки дослідження, досягнувши пікового значення 18,2% у 2022 році, після чого відбулася корекція до рівня 11,3% у 2024 році. Рентабельність власного капіталу (ROE) характеризується високою волатильністю: після суттєвого зростання до 41,7% у 2022 році спостерігалось різке зниження у 2023 році (21,5%) з подальшим частковим відновленням до 25,3% у звітному періоді.

Таке випереджаюче зростання ROE порівняно з ROA свідчить про активне та ефективне використання фінансового важеля, що дозволяє генерувати вищу прибутковість для власників бізнесу на кожну одиницю інвестованого капіталу.

Рентабельність продажу (ROS) протягом усього аналізованого періоду зберігалася у діапазоні 3,8% – 6,2%, що вказує на стабільність цінової політики та здатність підприємства утримувати маржинальність за умов динамічної зміни ринкової кон'юнктури.

Найвищий показник рентабельності реалізованої продукції зафіксовано у 2022 році (33,3%), що корелює з аналогічним піком прибутковості капіталу, однак до 2024 року спостерігається стабілізація цього індикатора на рівні 27,8%. Зниження рентабельності реалізованої продукції у 2023–2024 рр. порівняно з рівнем 2022 року свідчить про зростання тиску з боку собівартості або посилення конкуренції, що потребує посилення контролю над операційними витратами.

Динаміка всіх показників у 2022 році має виражений характер «пікового зростання», що може бути обумовлено специфічними ринковими факторами або успішною реалізацією короткострокової стратегії максимізації прибутку.

Позитивним трендом 2024 року є одночасне зростання рентабельності активів, власного капіталу та продажу відносно 2023 року, що підтверджує вихід підприємства на траєкторію відновлення ефективності після періоду спаду.

Отже, підприємство демонструє високий рівень фінансової результативності, проте розрив між рентабельністю продукції та рентабельністю продажів вказує на значний вплив операційних (адміністративних та збутових) витрат на формування кінцевого чистого прибутку.

2.2. Аналіз складу та структури операційних витрат та витрат діяльності підприємства

На початковому етапі на основі наявних даних фінансової звітності проведено аналіз динаміки та структури операційних витрат підприємства за економічними елементами протягом 2020–2024 рр., що дозволяє сформулювати ряд висновків (рис. 2.2).

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стрімка висхідна динаміка сукупних операційних витрат, які зросли з 123 млн грн у 2020 році до

1 030 млн грн у 2024 році, що свідчить про значне масштабування діяльності суб'єкта господарювання.

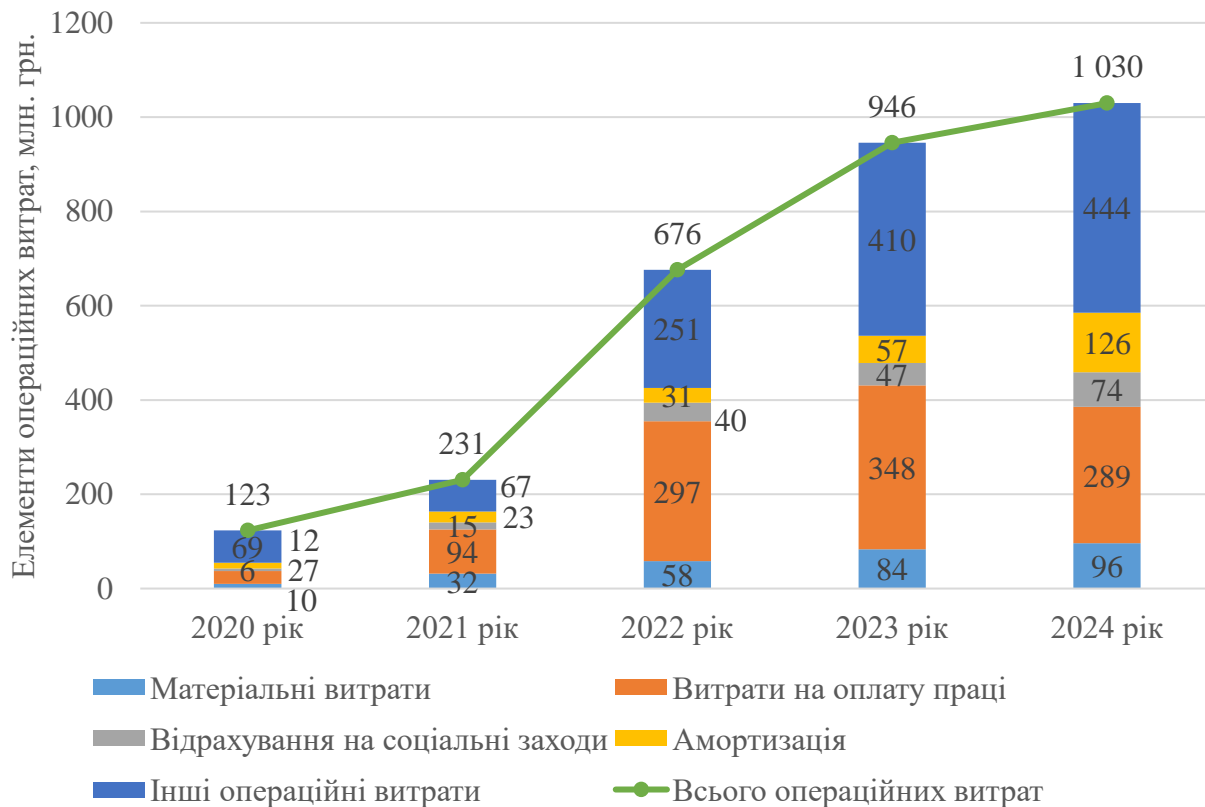


Рис. 2.2. Аналіз динаміки операційних витрат підприємства за економічними елементами за 2020-2024 роки (побудовано автором)

Найбільш інтенсивне зростання загального обсягу витрат зафіксовано у період 2021–2023 рр., коли показник збільшився з 231 млн грн до 946 млн грн, що відображає період активної експансії та адаптації до нових ринкових умов. У 2024 році темпи зростання дещо стабілізувалися, продемонструвавши приріст у 8,9% відносно попереднього року, що вказує на перехід до фази стабілізації операційної діяльності.

Витрати на оплату праці залишаються однією з найвагоміших статей, досягнувши піку в 348 млн грн у 2023 році, після чого у 2024 році відбулася їх оптимізація до рівня 289 млн грн. Елемент «Інші операційні витрати» демонструє найбільш стійку тенденцію до зростання, збільшившись з 69 млн грн у 2020 році до 444 млн грн у 2024 році, що робить його ключовим чинником формування загальної витратності у звітному періоді.

Матеріальні витрати зазнали суттєвого нарощення у дев'ятикратному розмірі (з 10 млн грн у 2020 р. до 96 млн грн у 2024 р.), що корелює із загальним зростанням обсягів реалізації продукції, зафіксованим у техніко-економічних показниках.

Амортизаційні відрахування мають чітко виражену тенденцію до зростання – з 6 млн грн до 126 млн грн за п'ять років, що підтверджує стратегію активного оновлення необоротних активів та інвестування в матеріально-технічну базу. Відрахування на соціальні заходи демонструють кореляцію з витратами на оплату праці, досягнувши максимуму у 2024 році на рівні 74 млн грн, що на 57,4% вище за показник 2023 року.

Зміна структури витрат у 2024 році на користь зростання амортизації та інших операційних витрат на фоні скорочення прямих витрат на оплату праці свідчить про автоматизацію бізнес-процесів та перехід до капіталомісткої моделі розвитку.

Аналіз динаміки операційних витрат підтверджує трансформацію підприємства у великого ринкового гравця, проте випереджаюче зростання елемента «інші операційні витрати» та амортизації вимагає впровадження жорсткіших методів контролю за накладними видатками для збереження поточної рентабельності продажів.

На основі даних рисунка 2.3 проведено аналіз трансформації структури операційних витрат підприємства за економічними елементами протягом 2020–2024 рр.

Аналіз вертикальної структури свідчить про домінування елемента «Інші операційні витрати», частка якого протягом періоду демонструвала волатильність: після зниження з 55,7% у 2020 році до 29,0% у 2021 році спостерігається стійке зростання до 43,2% у 2024 році.

Питома вага витрат на оплату праці зазнала суттєвих змін, збільшившись з 21,9% у 2020 році до пікового значення 43,9% у 2022 році, з подальшою поступовою оптимізацією до 28,1% у звітному періоді. Елемент «Амортизація» у 2024 році продемонстрував стрімке зростання частки до 12,3%, що є

найвищим показником за весь досліджуваний період (порівняно з 4,6% у 2022 році та 6,1% у 2023 році).

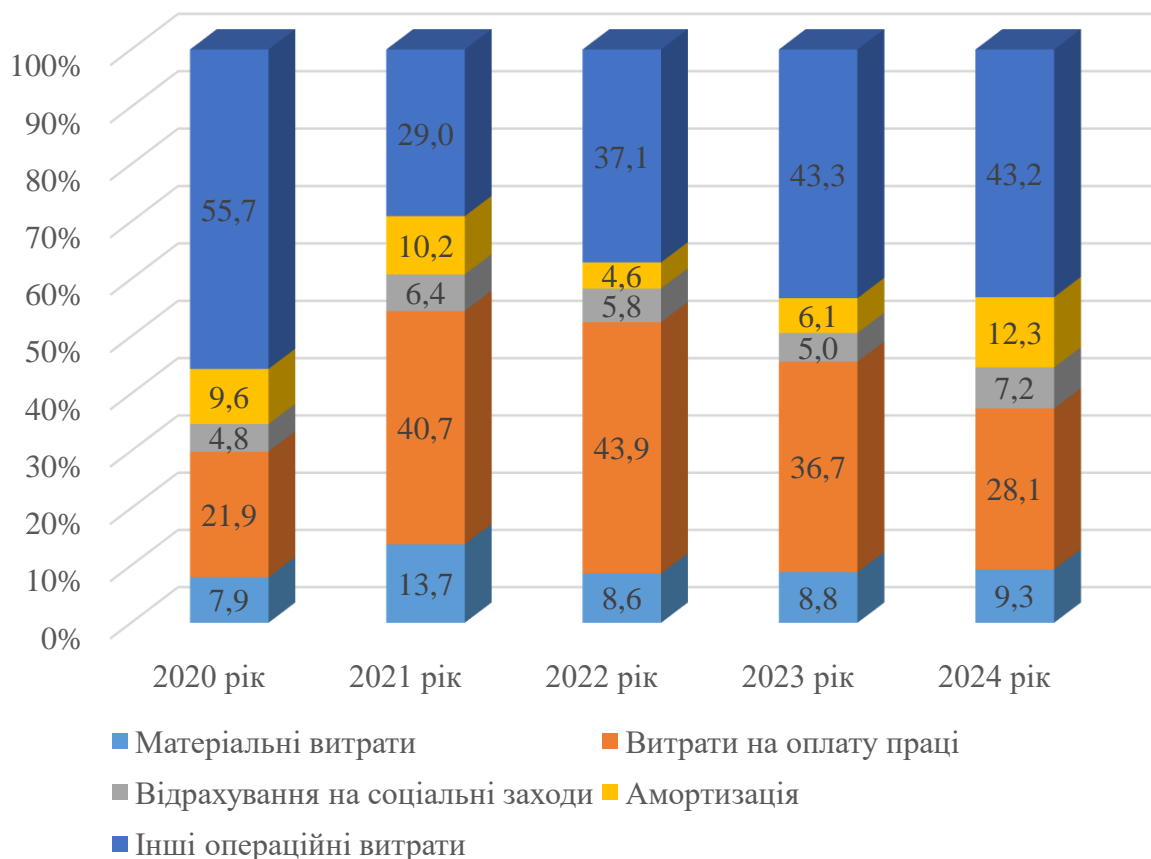


Рис. 2.3. Аналіз зміни структури операційних витрат підприємства за економічними елементами за 2020-2024 роки (побудовано автором)

Частка матеріальних витрат у загальній структурі залишається відносно стабільною, коливаючись у межах 7,9–13,7%, що свідчить про відсутність різких змін у ресурсомісткості технологічних процесів.

Відрахування на соціальні заходи продемонстрували тенденцію до зростання питомої ваги з 4,8% у 2020 році до 7,2% у 2024 році, що відображає посилення

Зниження частки витрат на оплату праці одночасно із суттєвим зростанням питомої ваги амортизації у 2024 році вказує на зміну моделі функціонування підприємства з трудомісткої на капіталомістку, що зазвичай супроводжує процеси модернізації та автоматизації. Узагальнена структура витрат у 2024 році характеризується паритетним значенням елементів «інші операційні

витрати» та «витрати на оплату праці», що разом формують понад 71% від загального обсягу операційних видатків підприємства.

Структурний аналіз підтверджує стратегічний перехід підприємства до оновлення матеріально-технічної бази (через ріст частки амортизації), водночас висока частка інших операційних витрат свідчить про значну питому вагу накладних видатків, що потребують подальшої деталізації та оптимізації.

Проведено аналіз динаміки витрат діяльності підприємства, що безпосередньо впливають на формування фінансових результатів у період 2020–2024 рр. (рис. 2.4).

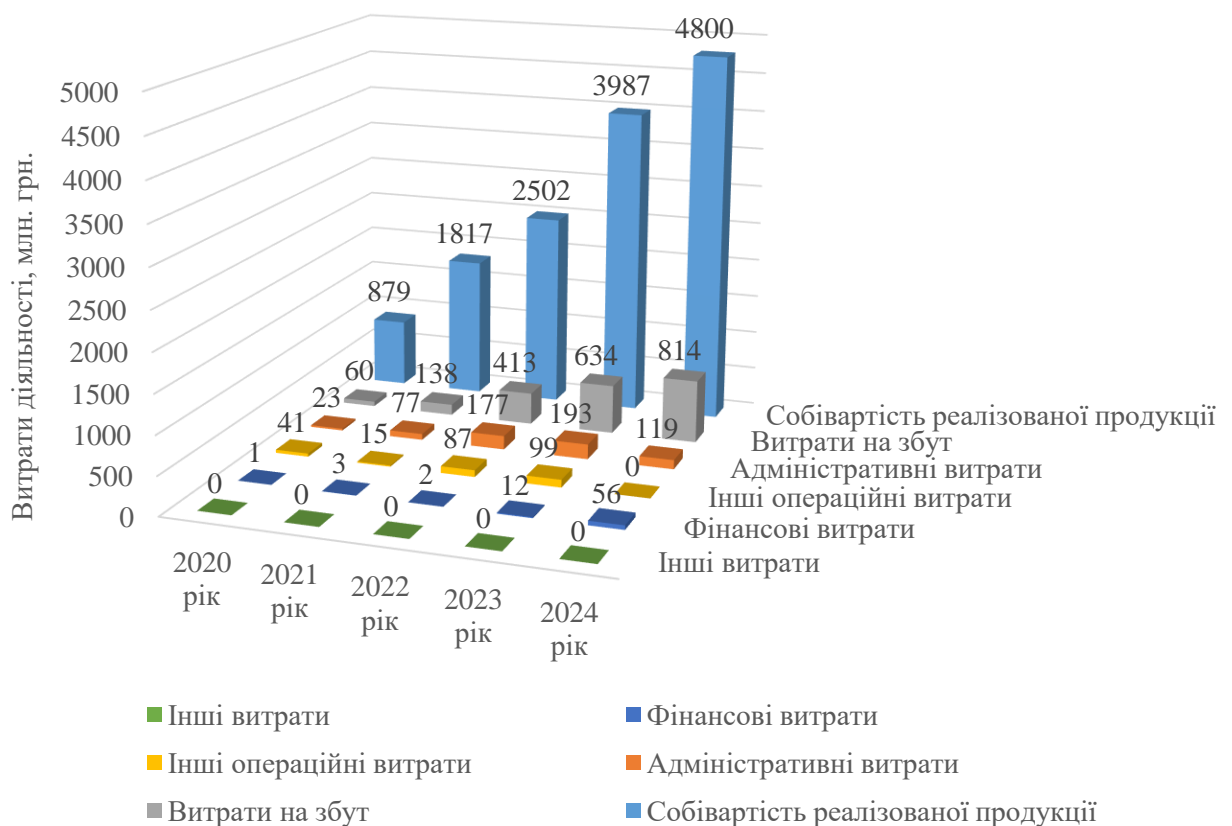


Рис. 2.4. Аналіз динаміки витрат діяльності підприємства, які прямо відносяться на фінрезультати за 2020–2024 роки (побудовано автором)

Протягом 2020–2024 рр. спостерігається стрімке нарощення сукупних витрат діяльності, де ключовим елементом виступає собівартість реалізованої продукції, яка зросла з 879 млн грн до 4800 млн грн (у 5,46 раза).

Витрати на збут демонструють стабільну висхідну траєкторію, збільшившись із 60 млн грн у 2020 році до 814 млн грн у 2024 році, що свідчить

про інтенсифікацію маркетингової діяльності та розширення каналів дистрибуції. Адміністративні витрати також зазнали суттєвої трансформації, зростаючи з 23 млн грн на початку досліджуваного періоду до 119 млн грн у звітному році, що відображає ускладнення управлінської структури внаслідок масштабування бізнесу.

Стаття «Інші операційні витрати» характеризується значною волатильністю: після пікового значення у 177 млн грн у 2022 році спостерігається поступове зниження до 99 млн грн у 2024 році, що може вказувати на оптимізацію неосновних видів діяльності. Фінансові витрати підприємства мають нелінійну динаміку, різко зрісши у 2023 році до 12 млн грн, після чого у 2024 році було зафіксовано їхнє зростання до 56 млн грн, що свідчить про підвищення вартості залученого капіталу або збільшення кредитного навантаження.

Показник «Інші витрати» протягом усього періоду залишався на мінімальному рівні (близько 0–1 млн грн), що підтверджує зосередженість підприємства на основній операційній діяльності.

Випереджаючі темпи зростання витрат на збут порівняно з адміністративними витратами підтверджують збутову орієнтацію стратегії підприємства та активну боротьбу за ринкову частку. Структура витрат у 2024 році демонструє високу концентрацію на виробничо-логістичних процесах, оскільки собівартість та витрати на збут сукупно формують переважну частину від'ємного впливу на фінансовий результат підприємства.

Отже, масштабування діяльності підприємства супроводжується пропорційним зростанням собівартості та витрат на збут, що є об'єктивним наслідком розширення ринкової присутності. Проте стрімке зростання фінансових витрат у 2024 році потребує додаткової уваги менеджменту щодо оптимізації структури капіталу.

Надалі проведено аналіз зміни структури витрат діяльності підприємства, що безпосередньо впливають на фінансові результати у період 2020–2024 рр. (рис. 2.5).

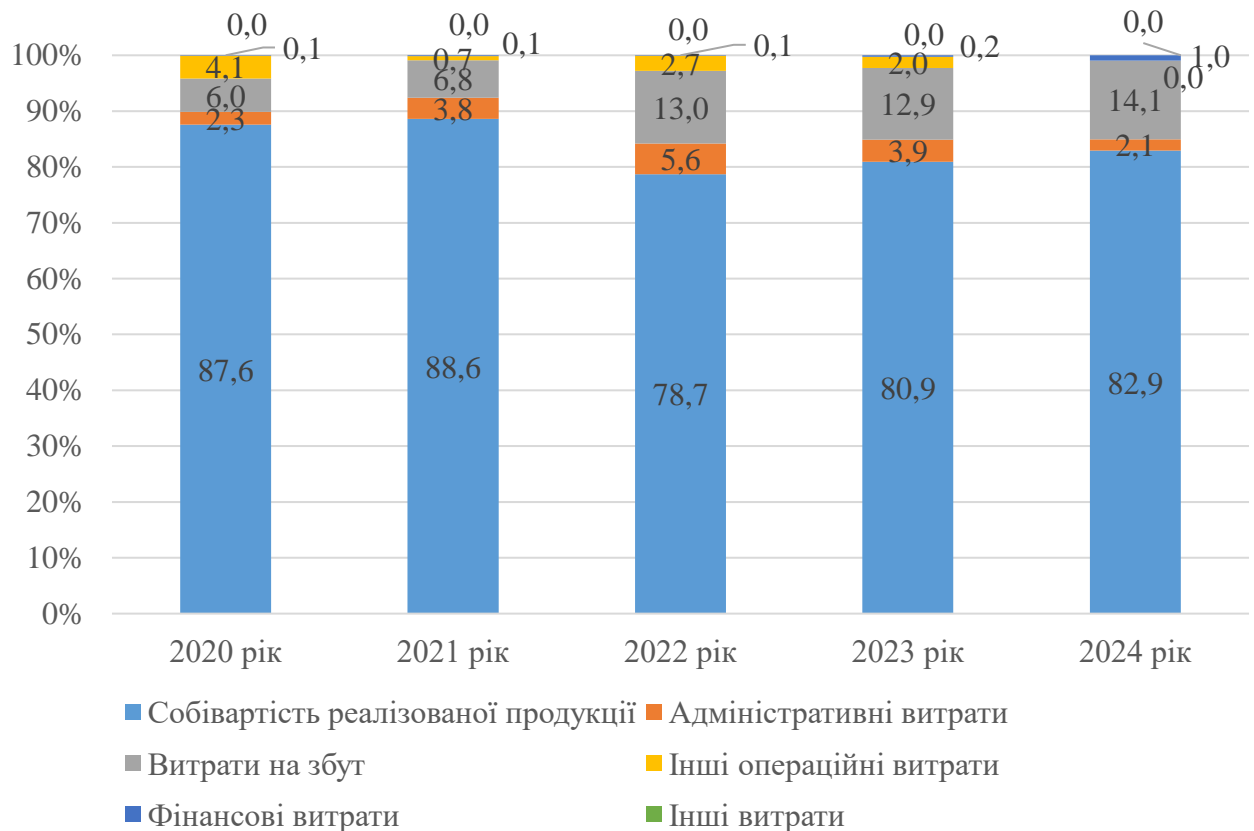


Рис. 2.5. Аналіз зміни структури витрат діяльності підприємства, які прямо відносяться на фінрезультати за 2020-2024 роки (побудовано автором)

Основним елементом у структурі витрат залишається собівартість реалізованої продукції, питома вага якої демонструвала незначні коливання: від 87,6% у 2020 році до мінімального значення 78,7% у 2022 році з наступним відновленням до 82,9% у 2024 році.

Частка витрат на збут зазнала суттєвого нарощення протягом досліджуваного періоду, збільшившись із 6,0% у 2020 році до 14,1% у 2024 році, що свідчить про зміщення акцентів на активне просування продукції та розширення логістичної інфраструктури.

Адміністративні витрати характеризуються стабільною динамікою з тенденцією до незначного скорочення їх частки – з 2,3% у 2020 році до 2,1% у звітному періоді, що вказує на відносну ефективність управління накладними видатками на фоні загального масштабування бізнесу.

Питома вага інших операційних витрат досягла свого максимуму у 2022 році (5,6%), після чого спостерігалось їх поступове нівелювання до

мінімальних значень у 2024 році, що відображає процес оптимізації неосновних функцій підприємства. Фінансові витрати, які до 2023 року мали нехтовно малий вплив на структуру (близько 0,1–0,2%), у 2024 році зросли до 1,0%, що вказує на підвищення ролі відсоткових платежів та вартості обслуговування капіталу. Стаття «Інші витрати» зберігає статус статистично незначущої (близько 0,0%), підтверджуючи високу концентрацію підприємства виключно на профільній операційній діяльності.

Структурна трансформація у 2024 році порівняно з 2020 роком свідчить про трансформацію підприємства у збуто-орієнтовану модель, де сумарна частка собівартості та комерційних витрат складає 97% усіх видатків. Зростання частки витрат на збут одночасно зі стабілізацією частки собівартості підтверджує, що основні резерви зниження витратності діяльності на сучасному етапі зосереджені саме у сфері логістики та маркетингу.

Отже, аналіз структури підтверджує високу виробничу та комерційну активність підприємства, проте виявлене зростання питомої ваги фінансових витрат та стабільно висока частка витрат на збут потребують впровадження системно-цільових методів управління операційною ефективністю.

2.3. Оцінка витратності діяльності підприємства

На початковому етапі на основі даних фінансової звітності проведено аналіз трансформації окремих статей інших операційних, фінансових та інших витрат підприємства протягом 2023–2024 рр. (табл. 2.2).

Найбільш вагомою статтею в структурі інших операційних витрат залишається операційна курсова різниця, обсяг якої зріс на 18,6% (з 52 444 тис. грн до 62 201 тис. грн), що свідчить про значний вплив валютних коливань на фінансовий стан підприємства.

Позитивною тенденцією є суттєве скорочення витрат на штрафи, пені та неустойки (на 73,0%), що вказує на зміцнення договірної дисципліни та підвищення якості юридичного супроводу діяльності.

Таблиця 2.2. Аналіз зміни окремих статей інших операційних, інших фінансових та інших витрат підприємства за 2023-2024 роки

Статті витрат	2023 рік	2024 рік	Абсол. відх., +, -	Відносл. відх., %
Інші операційні витрати				
Операційна курсова різниця	52444	62201	9757	18,6
Реалізація інших оборотних активів	833	42	-791	-95,0
Штрафи, пені, неустойки	148	40	-108	-73,0
Інші операційні доходи і витрати	45942	34261	-11681	-25,4
у тому числі:				
непродуктивні витрати і втрати	11438	15180	3742	32,7
Інші фінансові витрати				
Проценти	12008	44296	32288	268,9
Інші фінансові доходи і витрати	0	11962	11962	-
Інші витрати				
Списання необоротних активів	0	31	31	-
Виявлено (списано) за рік нестачі і втрат	10514	0	-10514	-

Примітка. Побудовано автором.

Водночас спостерігається зростання непродуктивних витрат і втрат на 32,7%, що вимагає впровадження додаткових заходів з оптимізації внутрішніх бізнес-процесів для мінімізації втрат ресурсів. Витрати від реалізації інших оборотних активів практично нівельовані, продемонструвавши падіння на 95,0% у звітному періоді.

Стаття «Проценти» у складі інших фінансових витрат продемонструвала критичне зростання на 268,9% (з 12 008 тис. грн до 44 296 тис. грн), що вказує на значне підвищення вартості обслуговування залученого капіталу або нарощення кредитного портфеля. Поява статті «інші фінансові доходи і витрати» обсягом 11 962 тис. грн у 2024 році свідчить про диверсифікацію фінансових інструментів або переоцінку фінансових активів підприємства.

У сегменті інших витрат зафіксовано появу витрат на списання необоротних активів (31 тис. грн), що є закономірним наслідком процесу оновлення та вибуття застарілих основних засобів.

Важливою управлінською перевагою у 2024 році стала повна елімінація

витрат за статтею «Виявлено (списано) за рік нестач і втрат», які у попередньому році склали 10 514 тис. грн. Це досягнення підтверджує ефективність впровадженої системи складського обліку та посилення контролю за збереженням матеріальних цінностей.

Отже, результати аналізу свідчать про неоднозначні тенденції: з одного боку, підприємство демонструє успіхи у контролі над нестачами та штрафними санкціями, з іншого – стикається зі стрімким зростанням фінансового навантаження (через відсоткові платежі) та валютними ризиками.

Проведено науковий аналіз співвідношення динаміки абсолютних витрат операційної діяльності та їх відносного рівня на одиницю реалізованої продукції протягом 2020–2024 рр. (рис. 2.6).

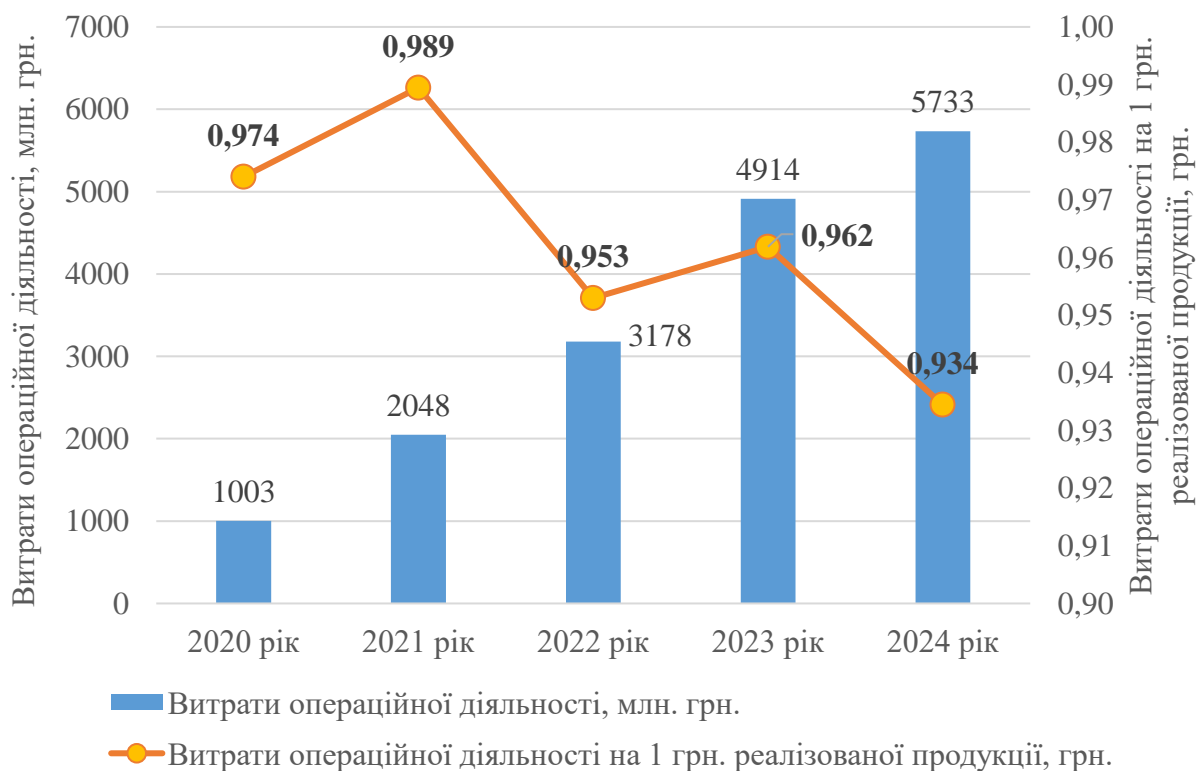


Рис. 2.6. Порівняння динаміки загальної суми витрат операційної діяльності підприємства та у розрахунку на 1 грн. реалізованої продукції за 2020-2024 роки (побудовано автором)

Сукупні витрати операційної діяльності підприємства за досліджуваний п'ятирічний період демонструють стійку тенденцію до зростання,

збільшившись з 1003 млн грн у 2020 році до 5733 млн грн у 2024 році. Найбільш інтенсивне нарощення обсягів операційних витрат зафіксовано у 2023 році, коли показник досяг 4914 млн грн, що відображає значне масштабування бізнес-процесів та розширення ринкової присутності.

У 2024 році темпи зростання абсолютних витрат дещо сповільнилися порівняно з попередніми роками, склавши 16,7% відносно 2023 року, що свідчить про поступовий перехід до стабілізації операційної структури.

Показник витрат операційної діяльності на 1 грн реалізованої продукції характеризується волатильною динамікою: після зростання до пікового значення 0,989 грн у 2021 році спостерігається тенденція до поступового зниження витратомісткості.

У 2024 році зафіксовано найнижче значення показника за весь аналізований період – 0,934 грн на 1 грн реалізації, що вказує на суттєве підвищення економічної ефективності використання ресурсів. Порівняно з 2023 роком (0,962 грн), питомі витрати знизилися на 2,9%, що підтверджує позитивний вплив ефекту масштабу та впроваджених заходів з оптимізації витратності.

Випереджаюче зростання обсягів реалізації порівняно з темпами нарощення операційних витрат призвело до формування стійкого тренду на зниження собівартості одиниці обороту протягом 2022–2024 рр. Одночасне зростання абсолютних витрат (стовпчикова діаграма) та зниження їх відносного рівня (лінійний графік) свідчить про якісну трансформацію операційної діяльності підприємства та посилення його конкурентоспроможності.

Отже, зниження рівня витрат на 1 грн реалізованої продукції до 0,934 грн у 2024 році є ключовим індикатором успішної реалізації стратегії мінімізації витратності, що створює підґрунтя для подальшого зростання чистої прибутковості підприємства.

На основі представлених даних проведено аналіз динаміки показників ресурсомісткості продукції підприємства протягом 2020–2024 рр. (рис. 2.7).

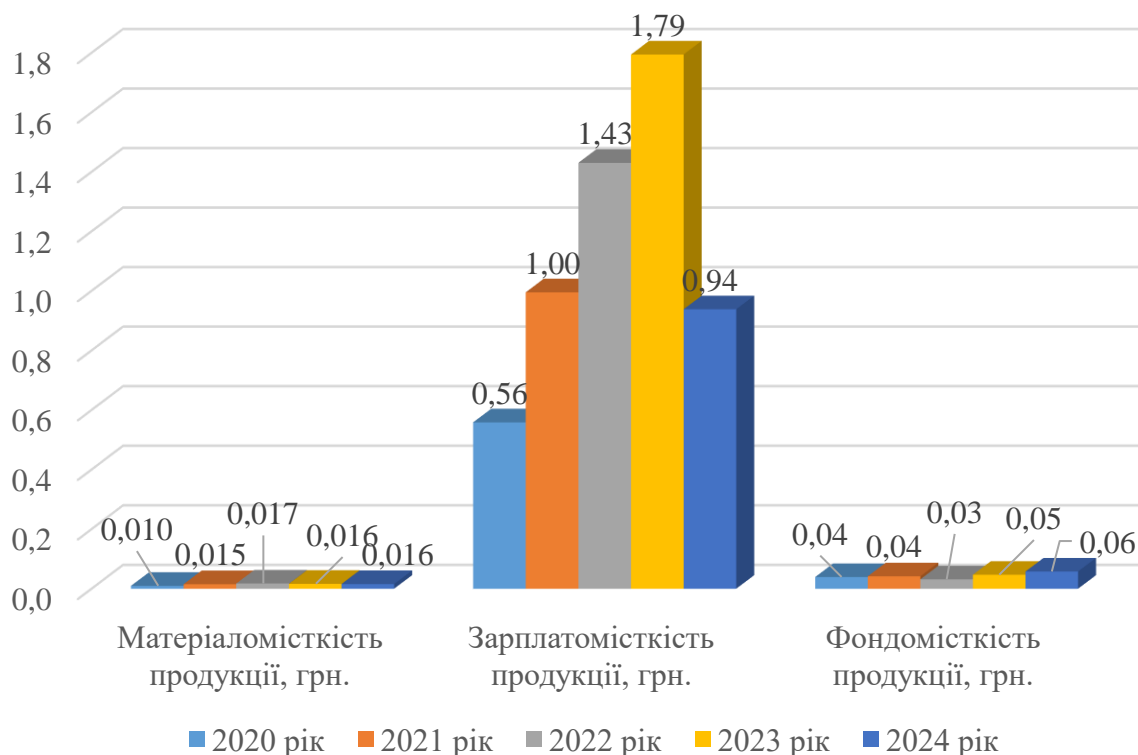


Рис. 2.7. Порівняння динаміки показників матеріаломісткості, зарплатомісткості та фондомісткості підприємства за 2020-2024 роки (побудовано автором)

Показник зарплатомісткості продукції характеризується найбільш вираженою волатильністю серед усіх досліджуваних параметрів, демонструючи стрімке зростання з 0,56 грн у 2020 році до пікового значення 1,79 грн у 2023 році. У 2024 році зафіксовано суттєве зниження зарплатомісткості до рівня 0,94 грн, що свідчить про успішну реалізацію заходів з оптимізації витрат на оплату праці та підвищення ефективності використання трудових ресурсів на фоні зростання обсягів реалізації.

Незважаючи на позитивну динаміку останнього року, поточне значення показника залишається на 67,9% вищим за базовий рівень 2020 року, що вказує на збереження значної ролі людського капіталу в структурі собівартості продукції.

Показник матеріаломісткості продукції протягом усього аналізованого періоду залишався найбільш стабільним, коливаючись у вузькому діапазоні

0,010–0,017 грн на 1 грн продукції. У 2024 році матеріаломісткість зафіксована на рівні 0,016 грн, що повністю відповідає значенню попереднього року та свідчить про сталість технологічних процесів і ефективний контроль за використанням матеріальних активів.

Фондомісткість продукції демонструє тенденцію до поступового зростання з 0,04 грн у 2020–2021 рр. до 0,06 грн у 2024 році, що підтверджує стратегію модернізації та підвищення капіталоозброєності підприємства.

Порівняльний аналіз свідчить, що основний вплив на зміну загальної витратності діяльності має саме зарплатомісткість, тоді як матеріальні та фондові витрати на одиницю продукції мають мінімальний питомий вплив. Стрімке зниження зарплатомісткості у 2024 році за умови стабільної матеріаломісткості є ключовим чинником загального підвищення операційної ефективності підприємства у звітному періоді.

Отже, підприємство успішно пододало тренд зростання трудомісткості продукції, що спостерігався у 2020–2023 роках, забезпечивши при цьому стабільний рівень використання матеріальних ресурсів та поступове оновлення основних засобів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ ВИТРАТНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Основні напрями та заходи зниження витратності діяльності підприємств

В умовах посилення конкуренції, нестабільності зовнішнього середовища та зростання цін на ресурси зниження витратності діяльності підприємства набуває особливої актуальності. Витратність є важливою характеристикою ефективності господарської діяльності, оскільки відображає рівень споживання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів у процесі виробництва та реалізації продукції. Висока витратність негативно впливає на собівартість, фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства, обмежуючи можливості його сталого розвитку.

Раціональне управління витратами та пошук шляхів їх оптимізації дають змогу підприємству підвищити рентабельність, зміцнити фінансову стійкість і забезпечити адаптацію до змін ринкової кон'юнктури. Зниження витратності не означає механічного скорочення витрат, а передбачає їх економічно обґрунтовану оптимізацію шляхом упровадження ресурсозберігаючих технологій, удосконалення організації виробництва, підвищення продуктивності праці та ефективності управління. Напрями зниження витратності підприємства можна узагальнити за такими основними блоками (табл. 3.1).

Виробничо-технологічний напрям зниження витратності відіграє ключову роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства, оскільки безпосередньо пов'язані з процесом створення продукції та використанням ресурсів. Основна увага в межах цього напрямку зосереджується на раціоналізації виробничих процесів, удосконаленні технологій та зменшенні втрат на всіх стадіях виробництва.

Таблиця 3.1. Напрями та заходи зниження витратності діяльності підприємств

Напрями	Заходи
Виробничо-технологічний	<ul style="list-style-type: none"> - упровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій; - модернізація та автоматизація виробничого обладнання; - зменшення технологічних втрат, браку та простоїв; - оптимізація норм витрат сировини, матеріалів, палива й енергії; - підвищення рівня використання виробничих потужностей.
Організаційно-управлінський	<ul style="list-style-type: none"> - удосконалення системи управління витратами та бюджетування; - оптимізація організаційної структури підприємства; - скорочення адміністративних і управлінських витрат; - впровадження сучасних методів планування та контролю; - цифровізація управлінських процесів.
Трудові та соціально-економічні	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення продуктивності праці; - раціоналізація чисельності персоналу; - удосконалення системи оплати праці та стимулювання результатів роботи; - зменшення плинності кадрів і витрат на навчання та адаптацію; - розвиток багатофункціональності працівників.
Матеріально-технічний та логістичний	<ul style="list-style-type: none"> - оптимізація закупівельної політики та вибору постачальників; - зниження складських і транспортних витрат; - зменшення запасів і прискорення оборотності оборотних коштів; - кооперація та аутсорсинг допоміжних функцій.
Фінансово-економічний	<ul style="list-style-type: none"> - зниження фінансових витрат (відсотків за кредитами, штрафів); - оптимізація податкового навантаження в межах чинного законодавства; - управління структурою капіталу; - підвищення платіжної дисципліни контрагентів; - мінімізація валютних і інфляційних ризиків.
Інноваційний та стратегічний	<ul style="list-style-type: none"> - впровадження інноваційних продуктів і процесів; - диверсифікація діяльності; - стратегічне планування витрат; - розвиток внутрішніх резервів зниження собівартості; - орієнтація на довгострокову конкурентоспроможність.

Примітка. Згруповано автором за джерелами [27-28].

До основних виробничо-технологічних напрямів зниження витратності належать упровадження сучасних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, що дає змогу скоротити витрати сировини, матеріалів, палива та енергії на одиницю продукції. Важливе значення має модернізація та оновлення основних засобів, зокрема заміна застарілого обладнання на більш продуктивне й економічне, що сприяє підвищенню рівня автоматизації та зменшенню трудомісткості виробництва.

Через раціональне планування виробничих потужностей і підвищення рівня їх використання забезпечується зниження умовно-постійних витрат у

розрахунку на одиницю продукції. Крім того, важливим напрямом є вдосконалення системи технічного обслуговування та ремонту обладнання, що дає змогу запобігати аваріям і незапланованим витратам.

Організаційно-управлінський напрям зниження витратності посідає важливе місце в системі підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки визначають раціональність використання ресурсів через механізми планування, організації, мотивації та контролю. Ефективне управління витратами забезпечує узгодженість дій усіх структурних підрозділів і сприяє досягненню стратегічних та поточних цілей підприємства.

Ключовим організаційно-управлінським напрямом є вдосконалення системи управління витратами на основі бюджетування, калькулювання та контролінгу. Запровадження центрів відповідальності за витрати дозволяє підвищити прозорість їх формування, посилити контроль за відхиленнями від запланованих показників та своєчасно приймати коригувальні управлінські рішення. Важливу роль відіграє використання сучасних інформаційних систем управління, що забезпечують оперативний облік і аналіз витрат.

Значним резервом зниження витратності є оптимізація організаційної структури підприємства шляхом усунення дублювання функцій, скорочення надмірних управлінських ланок та підвищення рівня координації між підрозділами. Раціоналізація управлінських процесів сприяє зменшенню адміністративних витрат, прискоренню прийняття рішень і підвищенню загальної ефективності управління.

Застосування стратегічного та оперативного планування, встановлення ключових показників ефективності (KPI) та регулярний моніторинг результатів діяльності дають змогу забезпечити досягнення запланованого рівня витратності та своєчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

Отже, реалізація організаційно-управлінських напрямів зниження витратності забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень,

раціоналізацію використання ресурсів і формування передумов для стабільного фінансового розвитку підприємства.

«Розглядаючи трудові та соціально-економічні напрями зниження витратності підприємства варто зауважити що вони пов'язані з ефективністю використання трудових ресурсів і формуванням економічно обґрунтованої системи соціально-трудова відносин. Оскільки витрати на оплату праці та пов'язані з нею соціальні відрахування займають значну частку в структурі собівартості продукції, раціональне управління персоналом є важливим чинником підвищення результативності діяльності підприємства» [29].

Важливими аспектом на підприємстві є підвищення продуктивності праці шляхом удосконалення організації праці, нормування трудових витрат та впровадження сучасних методів мотивації персоналу. Оптимізація трудових процесів, запровадження багатостатного та багатфункціонального обслуговування, а також підвищення рівня кваліфікації працівників сприяють зменшенню витрат праці на одиницю продукції без погіршення її якості.

Необхідною також є раціоналізація чисельності персоналу відповідно до реальних потреб виробництва. Адже формування оптимального кадрового складу, усунення надлишкової зайнятості та підвищення гнучкості використання трудових ресурсів дозволяють скоротити витрати на оплату праці та соціальні виплати. Водночас такі заходи мають здійснюватися з урахуванням соціальних наслідків і вимог трудового законодавства.

Варто звернути увагу на вдосконалення системи оплати праці та стимулювання, орієнтованої на кінцеві результати діяльності. Застосування ефективних форм матеріального і нематеріального заохочення сприяє зростанню зацікавленості працівників у підвищенні продуктивності, зниженні браку та раціональному використанні ресурсів. Зменшення плинності кадрів також дозволяє скоротити витрати, пов'язані з підбором, навчанням і адаптацією персоналу. Як бачимо трудові та соціально-економічні напрями зниження витратності спрямовані на формування ефективної системи управління персоналом, що забезпечує оптимальне співвідношення між

витратами на працю та результатами діяльності підприємства, сприяючи підвищенню його конкурентоспроможності та фінансової стійкості.

«Матеріально-технічний та логістичний напрями зниження витратності підприємства охоплюють процеси забезпечення виробництва матеріальними ресурсами, їх руху, зберігання та використання, а також організацію матеріальних потоків у межах підприємства і за його межами» [30].

Раціоналізація цих процесів має суттєвий вплив на рівень собівартості продукції та ефективність використання оборотних коштів. Раціональний вибір постачальників, укладання довгострокових контрактів, використання конкурентних процедур закупівель та стандартизація матеріальних ресурсів сприяють зниженню закупівельних цін і мінімізації витрат, пов'язаних із постачанням. Також важливо забезпечувати відповідність якості матеріалів виробничим вимогам, що дозволяє зменшити втрати від браку та переробок. Раціональне нормування виробничих і товарних запасів, впровадження логістичних концепцій дають змогу скоротити витрати на зберігання, зменшити заморожування оборотних коштів і ризики морального старіння матеріальних ресурсів. Прискорення оборотності запасів позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства.

Важливе місце посідає зниження транспортно-логістичних витрат шляхом оптимізації маршрутів перевезення, раціонального вибору видів транспорту та підвищення рівня завантаження транспортних засобів. Удосконалення складської логістики, механізація та автоматизація складських операцій сприяють скороченню витрат праці та зменшенню втрат матеріалів у процесі зберігання і переміщення. В свою чергу реалізація матеріально-технічних та логістичних напрямів зниження витратності забезпечує більш ефективне використання матеріальних ресурсів, оптимізацію матеріальних потоків і зменшення витрат на забезпечення виробничого процесу, що в сукупності сприяє підвищенню конкурентоспроможності та економічної ефективності діяльності підприємства.

Фінансово-економічний напрям зниження витратності підприємства пов'язаний з управлінням фінансовими ресурсами, грошовими потоками та фінансовими зобов'язаннями, а також з оптимізацією економічних умов функціонування суб'єкта господарювання. Ефективна фінансова політика забезпечує зменшення витрат, що не пов'язані безпосередньо з виробничим процесом, але істотно впливають на загальний рівень собівартості та фінансові результати діяльності підприємства. Співвідношення власного і позикового капіталу, використання більш вигідних кредитних інструментів, реструктуризація заборгованості дають змогу скоротити витрати на сплату відсотків і фінансових комісій. Важливе значення має також управління кредиторською та дебіторською заборгованістю, що сприяє поліпшенню ліквідності та зменшенню втрат від прострочених платежів.

Планування та прогнозування руху грошових коштів дозволяє уникнути надмірного залучення короткострокових кредитів і пов'язаних із ними фінансових витрат. Підвищення платіжної дисципліни контрагентів сприяє скороченню непродуктивних витрат і зменшенню ризиків втрати доходів. Також доцільним є використання податкових пільг, спеціальних режимів оподаткування, що дають змогу знизити суму податкових платежів і, відповідно, загальні витрати підприємства без порушення правових норм. В той же час можна констатувати, що фінансово-економічні напрями зниження витратності спрямовані на підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, зменшення непродуктивних витрат та забезпечення стабільності фінансового стану підприємства, що є передумовою його сталого розвитку та конкурентоспроможності.

Інноваційний і стратегічний напрями зниження витратності підприємства орієнтовані на довгострокове підвищення ефективності його діяльності шляхом упровадження нововведень і формування обґрунтованої стратегії розвитку. На відміну від оперативних заходів, ці напрями передбачають системні зміни у виробничій, організаційній та економічній діяльності підприємства, що забезпечують стійке скорочення витрат у перспективі.

Важливим інноваційним напрямом є впровадження технологічних, організаційних та управлінських інновацій, спрямованих на зменшення ресурсомісткості та енергоємності виробництва. Саме застосування нових матеріалів, прогресивних технологій, цифрових рішень і автоматизованих систем управління дозволяє оптимізувати виробничі процеси, скоротити втрати та підвищити продуктивність праці. Інновації також сприяють підвищенню якості продукції, що опосередковано впливає на зниження витрат за рахунок зменшення браку й рекламаций.

Стратегічний аспект зниження витратності пов'язаний із розробленням і реалізацією довгострокової стратегії управління витратами. Формування стратегічних цілей, визначення пріоритетних напрямів розвитку та оцінка внутрішніх резервів дозволяють забезпечити узгодженість інноваційних рішень із загальною стратегією підприємства. Важливе значення має аналіз життєвого циклу продукції та стратегічне управління витратами на всіх його етапах — від розроблення до реалізації та сервісного обслуговування.

«Значним інноваційно-стратегічним напрямом є диверсифікація діяльності та оптимізація продуктової структури підприємства. Орієнтація на більш рентабельні види продукції, вихід на нові ринки та перегляд асортиментної політики сприяють підвищенню економічної ефективності та зниженню середнього рівня витратності» [27]. Крім того, розвиток партнерських відносин, кооперації та аутсорсингу допоміжних функцій дозволяє зосередити ресурси на ключових компетенціях підприємства.

У сучасних умовах господарювання зниження витратності дедалі частіше розглядається не лише як інструмент економії ресурсів, а як складова формування конкурентної стратегії підприємства. Провідні компанії переходять від фрагментарного скорочення витрат до системного управління витратністю, що охоплює всі етапи створення доданої вартості.

Одним із прогресивних підходів є процесно-орієнтоване управління витратами, яке передбачає аналіз витрат не за статтями, а за бізнес-процесами. Це дозволяє виявити непродуктивні операції, які не створюють доданої

вартості, та усунути їх без негативного впливу на кінцевий результат діяльності підприємства.

Значну увагу в сучасній практиці приділяють концепції ощадливого виробництва, що спрямована на мінімізацію втрат часу, ресурсів і зусиль. Основними видами втрат у межах цієї концепції є надвиробництво, зайві запаси, простой, зайві переміщення та дефекти продукції. Усунення таких втрат дозволяє істотно знизити витратність без додаткових інвестицій.

Важливим аспектом зниження витратності є управління витратами протягом життєвого циклу продукції. Значна частина майбутніх витрат формується ще на стадії проектування та розроблення продукції, тому стратегічні рішення на ранніх етапах мають визначальний вплив на рівень собівартості в подальшому.

«Окремої уваги заслуговує поведінковий аспект управління витратами. Формування культури ощадливого використання ресурсів серед персоналу, залучення працівників до процесів оптимізації та стимулювання ініціатив із підвищення ефективності сприяють досягненню стійкого ефекту зниження витратності» [29].

Зниження витратності підприємства значною мірою залежить не лише від внутрішніх управлінських рішень, а й від дії інституційних та зовнішніх чинників, що формують умови його функціонування. До таких чинників належать державна економічна політика, регуляторне середовище, рівень розвитку інфраструктури, а також стан ринків ресурсів і капіталу. Вплив зазначених чинників зумовлює необхідність адаптації системи управління витратами до змін зовнішнього середовища.

Важливу роль у зниженні витратності відіграє нормативно-правове забезпечення господарської діяльності, зокрема податкове, трудове та екологічне законодавство. Раціональне використання можливостей державної підтримки, пільгового оподаткування та програм стимулювання інноваційної діяльності дозволяє підприємствам зменшити витратність і підвищити ефективність використання ресурсів без порушення правових норм.

В умовах економічної нестабільності, інфляційних процесів і підвищеного рівня ризиків проблема зниження витратності набуває особливої актуальності. Підприємства змушені функціонувати в середовищі обмежених фінансових ресурсів, що потребує жорсткого контролю витрат і підвищення гнучкості управлінських рішень. У таких умовах оптимізація витратності виступає не лише чинником зростання прибутковості, а й механізмом виживання підприємства.

Особливого значення набуває диверсифікація джерел постачання ресурсів, адаптація виробничих процесів до змін попиту та впровадження антикризових заходів управління витратами. Своєчасна ідентифікація критичних статей витрат дозволяє мінімізувати негативний вплив зовнішніх шоків і забезпечити безперервність діяльності підприємства.

Сучасні підходи до управління витратністю дедалі частіше інтегруються з концепцією корпоративної соціальної відповідальності. Раціональне використання ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля та інвестиції в розвиток персоналу сприяють не лише скороченню витрат, а й формуванню позитивного іміджу підприємства. У довгостроковій перспективі це забезпечує стабільність ринкових позицій і знижує репутаційні та регуляторні ризики.

«Екологічно орієнтовані технології, енергоефективні рішення та відповідальне управління трудовими ресурсами створюють синергійний ефект, поєднуючи економічну доцільність зі соціальними та екологічними цілями розвитку» [30].

Оцінювання ефективності заходів щодо зниження витратності потребує застосування науково обґрунтованих методів аналізу. Доцільним є використання системи показників, що відображають зміну рівня собівартості, витратомісткості продукції, рентабельності та продуктивності ресурсів. Комплексний підхід до оцінювання результатів дозволяє встановити взаємозв'язок між управлінськими рішеннями та фінансово-економічними результатами діяльності підприємства.

Реалізація зазначених заходів зумовлює формування якісно нового рівня управління витратністю підприємства, що проявляється у більш раціональному використанні ресурсів та оптимізації структури витрат. У результаті відбувається зниження витрат на одиницю продукції за рахунок скорочення непродуктивних витрат, підвищення ефективності виробничих і управлінських процесів та зростання віддачі від залучених ресурсів.

Узагальнений ефект впровадження таких заходів полягає в зменшенні ресурсомісткості діяльності підприємства та стабілізації рівня витратності в умовах змін зовнішнього середовища. Підвищення обґрунтованості управлінських рішень і посилення контролю за формуванням витрат сприяють запобіганню їх необґрунтованому зростанню та забезпечують більш передбачувану динаміку собівартості продукції.

У довгостроковій перспективі вплив зазначених заходів проявляється у структурному зниженні витратності, підвищенні рентабельності та фінансової стійкості підприємства. Це створює передумови для посилення конкурентних позицій, підвищення адаптивності до економічних коливань і забезпечення сталого розвитку підприємства.

Таким чином, бачимо, що зниження витратності підприємства є складним багатовимірним процесом, що потребує інтеграції внутрішніх управлінських механізмів із урахуванням зовнішніх інституційних умов. Науково обґрунтований підхід до управління витратністю забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємства, зміцнення його фінансової стійкості та формування передумов для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

3.2. Обґрунтування ефективності заходів для зниження витратності роботи підприємств

На основі результатів аналізу та узагальнення загальних теоретичних підходів можна систематизувати перелік заходів зниження витратності роботи для ТОВ «Бусмаркет» та ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП», які розділено за категоріями, пріоритетністю та очікуваним ефектом (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. План заходів щодо зниження витрат

Категорія	Конкретний захід	Пріоритет	Очікуваний результат
Складська логістика	Впровадження/оптимізація WMS-системи та адресного зберігання.	Високий	Скорочення часу на збір замовлень на 20-30%, зменшення помилок
	Використання мезонінних стелажів для ущільнення зберігання.	Середній	Збільшення ємності складу без оренди додаткових площ.
Управління запасами	Регулярний ABC/XYZ-аналіз асортименту та розпродаж неліквідів.	Високий	Вивільнення обігових коштів, зниження витрат на зберігання «мертвого» вантажу.
	Перехід на автоматичне поповнення стоку на основі прогнозів AI.	Високий	Мінімізація надлишків на складі та усунення дефіциту ходових позицій.
Транспорт	Впровадження TMS-системи для автоматичної побудови маршрутів.	Високий	Зниження пробігу автопарку на 10-15% та витрат на паливо.
	Консолідація вантажів та аналіз доцільності власного парку vs аутсорс.	Середній	Оптимізація вартості доставки одиниці товару на «останній миль».
Цифровізація	Повний перехід на електронний документообіг (ЕДО).	Високий	Економія на папері, кур'єрах та робочому часі бухгалтерів/операторів.
	Розширення функціоналу B2B-порталу (самообслуговування клієнтів).	Середній	Зниження навантаження на call-центр та відділ продажу.
Енергоефективність	Встановлення LED-освітлення з датчиками руху та сонячних панелей.	Середній	Зниження витрат на комунальні послуги та забезпечення енергонезалежності.
HR та Адміністрування	Впровадження KPI, прив'язаних до ефективності, а не до процесу.	Високий	Підвищення продуктивності праці без збільшення штату.

Примітка. Побудовано автором.

Для компаній такого профілю найбільший прихований ресурс зазвичай знаходиться в управлінні товарними залишками. Навіть зниження рівня неліквідного стоку на 5% може вивільнити мільйони гривень обігових коштів, які зараз витрачаються на обслуговування кредитів або просто «заморожені» на полицях.

З великої кількості можливостей доцільно запропонувати конкретний захід для зниження витратності діяльності цих компаній, щоб далі провести економічне обґрунтування доцільності його впровадження.

Для проведення детального економічного обґрунтування найкраще обрати захід, який має прямий, вимірюваний вплив на фінанси та охоплює ключовий аспект діяльності дистриб'ютора – логістику.

Найбільш перспективним та конкретним заходом є впровадження системи автоматизації маршрутизації (TMS – Transport Management System) та оптимізації «останньої милі».

Суть заходу полягає у відмові від ручного планування маршрутів логістами та переході на алгоритмічне планування, яке враховує габарити авто, часові вікна клієнтів (СТО та магазинів), затори та пріоритетність доставки.

Актуальність його реалізації для «Бусмаркет» та «ДАЛІС» пояснюється тим, що ці компанії здійснюють доставку дрібнопартійних вантажів великій кількості контрагентів. Висока частота поїздок при неоптимальних маршрутах створює величезні надлишкові витрати.

Напрямки зниження витрат для економічного обґрунтування передбачають:

- отримання прямої економії на пальному та ПММ, зокрема зменшення загального добового пробігу автопарку на 10–15% за рахунок усунення «петель» та нераціональних розворотів;

- зниження витрат на оплату праці через зменшення кількості понаднормових годин водіїв (завдяки чітким графікам).

- автоматизація роботи логіста (планування 50 маршрутів займає 5 хвилин замість 3 годин);

- оптимізація парку через можливість виконувати ту саму кількість замовлень меншою кількістю автомобілів (вивільнення 1-2 одиниць техніки на кожну філію).

- зменшення зносу (амортизації) автомобілів через скорочення пробіг;

- зменшення вартості повернень шляхом точного дотримання часових вікон знижує відсоток відмов клієнтів, які не дочекалися запчастини вчасно.

Дані, які знадобляться вам для економічного обґрунтування:

Щоб розрахувати ROI (окупність інвестицій), потрібно зібрати наступні показники за поточний рік: загальний пробіг усіх авто компанії за місяць/рік; середня вартість 1 км пробігу (пальне + амортизація + зарплата водія), кількість точок доставки на один маршрут, вартість впровадження TMS (ліцензія, налаштування, навчання), вартість підтримки системи (щомісячна абонплата).

Проведемо обґрунтування за цією пропозицією. Насамперед потрібно провести аналіз поточної ситуації: опис витрат на логістику у структурі собівартості.

Технічна суть проекту: вибір софту (наприклад, ANT-Logistics, TrackMage, або Logist.ua).

Розрахунок економії: наприклад, при пробігу 100 000 км/міс економія 12% = 12 000 км. При ціні дизельного пального 55 грн/л та розході 10л/100км – це пряма економія 66 000 грн/міс лише на пальному.

Термін окупності (Payback Period): зазвичай для таких проектів він становить від 4 до 8 місяців.

Для проведення економічного обґрунтування впровадження TMS-системи (системи управління транспортом) для ТОВ «Бусмаркет» та ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП» використаємо метод порівняння поточних витрат із прогнозними після реалізації проекту.

Наведемо розрахунок на базі середньоринкових показників даних компаній.

Враховуючи, що сукупний автопарк обох компаній, що підлягає автоматизації, складає 30 автомобілів.

Таблиця 3.3. Дані для економічного обґрунтування проекту впровадження TMS

Показник	Значення (місяць)
Загальний пробіг парку	120 000 км
Середня витрата пального	10 л / 100 км
Вартість пального (ДП)	55 грн / л
Кількість логістів (планування маршрутів)	3 особи
Середня змінна зарплата логіста (з податками)	25 000 грн
Кількість водіїв	30 осіб

Примітка. Побудовано автором.

Витрати на впровадження (початкові інвестиції) передбачатимуть:

- придбання програмного забезпечення (SaaS-модель): 70 000 грн (підключення та налаштування);
- щомісячна абонплата: 15 000 грн (за 30 машин);
- навчання персоналу: 30 000 грн (разово).

Разом початкові інвестиції (I_0): 115 000 грн.

Проведемо розрахунок операційної економії (місячний ефект).

Враховуючи те, що згідно зі статистикою, автоматизація маршрутів скорочує пробіг мінімум на 12% проведемо розрахунок економії на пальному:

- скорочення пробігу: $120\,000\text{ км} * 0,12 = 14\,400\text{ км}$;
- економія пального: $14\,400 / 100 * 10\text{ л} = 1\,440\text{ л}$;
- ерошовий еквівалент економії: $1440\text{ л} * 55\text{ грн/л} = 79,200\text{ грн/міс}$.

Наступний етап – розрахунок економії від оптимізації штату (часу роботи персонал). Адже, автоматизація дозволяє звільнити до 50% часу логістів. При масштабуванні це дозволяє не наймати додаткову людину або скоротити 1 штатну одиницю.

Умовно оцінимо економію на фонді оплати праці у розмірі 25000 грн/міс.

Також економію буде отримано за рахунок зменшення амортизації. Оскільки, зменшення пробігу на 14 400 км знижує витрати на технічне обслуговування, гуму та запчастини (приблизно 2 грн/км).

Економія на техобслуговуванні: $14400\text{ км} * 2\text{ грн} = 28800\text{ грн/міс}$.

Разом сукупна економія (Cash Flow): $79200 + 25000 + 28800 - 15000$ (абонплата) = 118000 грн/міс.

Надалі проведемо розрахунок показників ефективності. Зокрема термін окупності (Ток) становитиме:

$$\text{Ток} = \text{Інвестиції} / \text{Щомісячний прибуток} = 115\,000 / 118\,000 = 1 \text{ рік.}$$

Отже, проект окупиться менш ніж за 1 рік (що є реально з урахуванням адаптації – на 2-й місяць).

Розрахуємо Чистий приведений дохід (NPV) за 1 рік при ставці дисконтування візьмемо 15%.

При стабільному потоці 18 000 грн/міс, річний NPV складе понад 216000 грн.

Коефіцієнт рентабельності інвестицій (ROI) за рік розрахуємо за формулою:

$$\text{ROI} = (\text{Річна економія} - \text{Інвестиції}) / \text{Інвестиції} * 100\%$$

$$\text{ROI} = (216\,000 - 115\,000) / 115\,000 * 100\% = 87,8\%.$$

Проект впровадження TMS є високоефективним, оскільки має низький термін окупності, прямо впливає на маржинальність бізнесу через зниження собівартості доставки кожної запчастини, покращує клієнтський сервіс (точність доставки), що непрямо веде до зростання продажів компанії.

ВИСНОВКИ

1. Доведено, що витрати є багатовимірною інтегральною категорією, яка не лише відображає вартісну оцінку спожитих ресурсів (природних, трудових, фінансових тощо), а й виступає стратегічним індикатором якості управління та адаптивності підприємства до ринкових трансформацій. Витрати ідентифікуються як активний інструмент формування економічного результату, а не лише пасивний об'єкт обліку.

2. Обґрунтовано, що науково підкріплена класифікація витрат є фундаментом для побудови інформаційної системи менеджменту. Групування витрат за ознаками релевантності, контрольованості та відношення до обсягів виробництва (постійні/змінні) дозволяє диференціювати підходи до аналізу для прийняття як оперативних, так і стратегічних управлінських рішень.

3. Встановлено, що рівень витратності формується під дією взаємозалежного комплексу внутрішніх (управлінських, технологічних) та зовнішніх (макроекономічних, галузевих) факторів. Особливу роль відіграє розмежування структурних (масштаб діяльності, технологічна база) та функціональних чинників (продуктивність праці, організація процесів), що дозволяє ідентифікувати приховані резерви економії ресурсів.

4. Виявлено зміщення акцентів у світовій практиці від традиційного посмертного обліку (Standard Costing) до превентивних та стратегічно орієнтованих методів управління (Target Costing, Kaizen Costing, ABC-метод). Це свідчить про необхідність інтеграції українськими підприємствами сучасних підходів, які базуються на управлінні витратами на всіх етапах життєвого циклу продукту – від проектування до утилізації.

5. Доведено, що аналіз витрат (горизонтальний, вертикальний, маржинальний тощо) має бути невід'ємною частиною цілісної системи управління, яка поєднує функції планування, прогнозування та бюджетування. Тільки комплексне застосування цих методів забезпечує максимізацію

фінансового результату та зміцнення конкурентних позицій суб'єкта господарювання в умовах високої невизначеності середовища.

6. За аналізований п'ятирічний період підприємство продемонструвало майже п'ятикратне зростання чистого доходу (до 6,1 млрд грн у 2024 р.) та семикратне збільшення капіталу. Це підтверджує успішність стратегії вертикальної інтеграції, де ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП» виступає фінансово-оптовим ядром, а ТОВ «Бусмаркет» - операційним інтерфейсом для роботи з клієнтами.

7. Спостерігається перехід від трудомісткої до капіталомісткої моделі розвитку. Це підтверджується стрімким зростанням амортизаційних відрахувань (у 21 раз за 5 років) та збільшенням частки амортизації в структурі операційних витрат до 12,3% у 2024 р. Водночас у 2024 р. відбулася успішна оптимізація витрат на оплату праці, що призвело до зниження зарплатомісткості продукції з 1,79 грн до 0,94 грн на 1 грн доходу.

8. Аналіз відносних показників виявив позитивну тенденцію до зниження витратомісткості реалізованої продукції. У 2024 р. зафіксовано найнижче значення операційних витрат на 1 грн реалізації – 0,934 грн, що свідчить про виникнення «ефекту масштабу» та підвищення загальної економічної ефективності використання ресурсів. Суттєве зростання частки витрат на збут (з 6,0% до 14,1%) вказує на те, що основні резерви оптимізації на сучасному етапі зосереджені саме у сфері логістики та управління «останньою милею».

9. Підприємство володіє високим рівнем адаптивності та ефективно трансформує свою структуру витрат у процесі масштабування. Однак виявлений розрив між рентабельністю продукції та рентабельністю продажів, а також випереджаюче зростання витрат на збут, обґрунтовують необхідність впровадження високотехнологічних рішень для оптимізації логістичних процесів. Саме мінімізація накладних видатків та автоматизація транспортної логістики є ключовими векторами підвищення чистої прибутковості ТОВ «Бусмаркет» та ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП» у наступних періодах.

10. Зниження витратності підприємства є комплексним і системним процесом, що потребує поєднання виробничо-технологічних, організаційно-управлінських, трудових, матеріально-технічних, фінансово-економічних, інноваційних та стратегічних напрямів. Реалізація кожного з них окремо забезпечує лише частковий ефект, тоді як їх узгоджене та взаємодоповнювальне застосування формує стійкі передумови для підвищення ефективності діяльності підприємства.

11. Економічне обґрунтування впровадження системи управління транспортом (TMS) підтвердило високу фінансову та стратегічну доцільність даного інструменту. Інтеграція алгоритмічного планування маршрутів дозволяє досягти синергетичного ефекту. Скорочення загального пробігу автопарку на 12% забезпечує суттєву економію пального та амортизаційних витрат. Оптимізації трудових ресурсів: автоматизація процесів планування вивільняє до 50% робочого часу логістичного персоналу, що дозволяє оптимізувати фонд оплати праці.

12. Розраховані показники ефективності інвестицій свідчать про високий рівень прибутковості проекту: при початкових інвестиціях у розмірі 115 тис. грн, проект демонструє термін окупності до одного року, чистий приведений дохід (NPV) на рівні понад 216 тис. грн за перший рік експлуатації та коефіцієнт рентабельності інвестицій (ROI) у розмірі 87,8%. Таким чином, запропонований комплекс заходів, і зокрема впровадження TMS-системи, є науково обґрунтованим механізмом мінімізації витратності, що сприятиме зміцненню ринкових позицій досліджуваних підприємств, зростанню їхньої маржинальності та забезпеченню фінансової стійкості в умовах висококонкурентного ринку автозапчастин.

Отже, гіпотезу дослідження підтверджено.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Юдіна О. І., Яровенко Т. С. Економічний зміст витрат та їх роль у процесі сталого економічного розвитку підприємства готельно-ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/54.pdf.
2. Труш В. Є., Чебан Т. М., Степанович Н. Я. *Управлінський облік : навч.-метод. Посібник* Київ : Кондор, 2007. 296 с.
3. Голов С. Ф. Чи перешкоджає П(с)БО 16 «Витрати» економічній роботі на підприємстві? *Бухгалтерський облік і аудит*. 2007. № 5. С. 3–10.
4. Ткаченко Н. М. *Бухгалтерський облік на підприємствах з різними формами власності : навчальний посібник*. Київ : А.С.К., 1997. 512 с.
5. Фаріон В. Я. Сутність витрат як економічної категорії. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2013. Вип. 1 (49). С. 44–47.
6. Педченко Н., Тітенко Л., Мілька А., Артюх-Пасюта О., Тітенко Ю. Сутність та економічний зміст витрат підприємства: сучасний погляд. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 1 (107). С. 29–36. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-4>.
7. Мовчанюк А. В. Економічна сутність виробничих витрат та їх роль у системі управління діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-5>.
8. Коба О. В., Миронова Ю. Ю. Витрати підприємства та їх класифікація для потреб управління й економічного аналізу. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 4. С. 99–103.
9. Грінченко А. В. Класифікація факторів впливу на витрати підприємства. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27. Т. 1. С. 392–398.
10. Пелагей Т. Ю. Класифікація факторів впливу на витрати підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 18. С. 93–96.

11. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія. Т. 3. Київ : Академія, 2002. 952 с.
12. Костецька Н. Факторний підхід до формування стратегії зниження витрат підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 1 (30). С. 162.
13. Нестеренко О. О., Худякова Д. С. Методичні аспекти проведення аналізу витрат на виробництво промислового підприємства. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2024. Вип. 106. С. 87–97.
14. Терещенко Е. Ю., Стояненко І. В., Варава В. С. Особливості методичного підходу до аналізу витрат підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. Вип. 6. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-02>.
15. Норд Г. Л., Фокін О. К. Передумови удосконалення методичного забезпечення аналізу витрат виробництва. *Ефективна економіка*. 2017. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7241>.
16. Ємельянов О., Курило О., Петрушка Т. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-58>.
17. Фімяр С. В., Польова Н. М., Андрушкевич Н. В., Гнатюк О.П. Методичні підходи до управління витратами як інструмент планування та забезпечення конкурентоспроможності. *Економіка і регіон*. 2025. № 3 (98). С.170–176.
18. Чумак Г. Бюджетування як складова системи управління витратами. *Вісник ХНУ*. 2023. № 2 (316). С. 33–38.
19. Котельникова Ю., Чумак Г., Ворошилова О. Управління витратами в умовах цифрової економіки: сучасні моделі та інструменти оптимізації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73.
20. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене наказом Мініфіну України від 31.12.99 №318.

21. Ляшенко, Г., & Овсяннікова, В. (2022). Витрати підприємства та управління ними. *Економіка та суспільство*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-27>
22. Колісник, О., & Суходольська, Д. (2023). Оцінка впливу виробничих витрат на собівартість продукції. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-130>
23. Стемковська І. Собівартість продукції, як економічна категорія. *Сучасні тенденції розвитку освіти й науки: проблеми та перспективи*. 2019. Т.2, № 4. С. 57–61.
24. Корінев В. Л., Романчук С.М., Бойко С. В. Витрати в системі планування маркетингу на підприємстві. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки*. 2020. Вип. 5. С. 182-189.
25. ТОВ «Бусмаркет». Сайт компанії. URL: <https://busmarket.group/ua>
26. ТОВ «ДАЛІС АУТОМОТІВ ГРУП». Сайт компанії. URL: <https://dag.in.ua/>
27. Овчарова Н. В., Кравченко О. В., Устик Є. С. Транспортні витрати торговельного підприємства: особливості обліку. *Modern economics*. 2020. № 21. С. 160-165.
28. Пархоменко Л. А., Малюга Л. М., Фротер О. С., Нижник І. О. Методи обліку та управління операційними витратами. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С. 50–54. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.1.50
29. Куцик, П., Бачинський, В., Кузьмінська, К., & Чабанюк, О. (2022). Особливості застосування методу цільового калькулювання собівартості продукції у процесноорієнтованому виробництві. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(43), 25–32. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3363>
30. Управління витратами : навч. посібник / В. К. Данилко, О.М. Кушніренко, К. С. Марченко. К. : Каравела, 2012. 216 с.

ДОДАТКИ

Додаток А
Форма № 1 „Баланс”

Додаток Б
Форма № 2 „Звіт про фінансові результати”