

Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет економіки та менеджменту  
(назва факультету)

Кафедра економіки та фінансів  
(повна назва кафедри)

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього рівня

магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: **«Оптимізація структури витрат підприємства за умови діяльності в нестабільному середовищі (на прикладі ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»)»**

Виконала: студентка 6 курсу, групи ППМ-61  
спеціальності

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва спеціальності (напряму підготовки))

Пастух М.І.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Мариненко Н.Ю.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Химич І.Г.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Панухник О.В.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Якимичин Л.Я.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль  
2020

Міністерство освіти і науки України  
**Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя**  
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет Економіки та менеджменту  
(повна назва факультету)

Кафедра Економіки та фінансів  
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри

«    »  
(підпис)

Панухник О.В.  
(прізвище та ініціали)  
2020 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня магістр  
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
(шифр і назва спеціальності)

студенту Пастух Марії Іванівні  
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Оптимізація структури витрат підприємства за умови діяльності в нестійкому середовищі (на прикладі ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»)

Керівник роботи Мариненко Наталія Юріївна, д.е.н., професор  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «30» червня 2020 р. № 4/7-466

2. Термін подання студентом завершеної роботи «14» грудня 2020 р.

3. Вихідні дані до роботи Фінансова звітність ТДВ «Тернопільський завод ЗБК», статистична звітність, результати самостійних авторських досліджень ринку, фахові наукові публікації, матеріали галузевих сайтів тощо

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЇХ СТРУКТУРИ

2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ЗАВОД ЗБК»

3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ТДВ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ЗАВОД ЗБК» НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ ВИТРАТ

4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Табл. 1.1 Класифікація резервів зниження витрат; Рис. 1.1 Сучасні методи оптимізації витрат; Табл. 2.1 Техніко-економічні показники роботи ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за 2015-2019 роки; Рис. 2.1 Динаміка зростання чистого доходу від реалізації продукції ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр., тис. грн. та ін.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях	Радинський С.В., к.е.н., доцент Стручок В.С., ст. викладач	05.10.2020 р.	

7. Дата видачі завдання « 28 » вересня 2020 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми кваліфікаційної роботи	08.06.2020 р.- 25.06.2020 р.	
2	Робота над планом, затвердження плану	26.06.2020 р.- 24.07.2020 р.	
3	Пошук і підбір літератури, відповідно до затвердженого плану	28.09.2020 р.- 11.10.2020 р.	
4	Робота над першим (теоретичним) розділом	12.10.2020 р.- 25.10.2020 р.	
5	Робота над другим (аналітичним) розділом	26.10.2020 р. - 08.11.2020 р.	
6	Робота над третім (проектно-рекомендаційним) розділом	09.11.2020 р. - 29.11.2020 р.	
7	Робота над розділом «Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях» Підписання розділу в консультантів	30.11.2020.р.- 06.12. 2020 р.	
8	Проходження нормоконтролю	07.12.2020р. 08.12.2020 р.	
9	Підготовка керівником відгуку та отримання зовнішньої рецензії	09.12.2020 р. - 10.12.2020 р.	
10	Попередній захист кваліфікаційної роботи	11.12.2020 р. 12.12.2020 р.	
11	Робота ЕК. Захист кваліфікаційної роботи	21.12.2020 р.- 23.12.2020 р.	

Студент

\_\_\_\_\_

(підпис)

Пастух М.І.

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Мариненко Н.Ю.

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Пастух М. І. Оптимізація структури витрат підприємства за умов діяльності в нестабільному середовищі (на прикладі ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»). – Рукопис.**

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2020.

*Об'єктом кваліфікаційної роботи є процеси оптимізації структури витрат на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК».*

*Метою роботи є здійснення аналізу структури витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» та розроблення рекомендацій щодо їх оптимізації для підвищення ефективності діяльності підприємства в нестабільному середовищі.*

*Методи дослідження:* діалектичний метод пізнання, методи аналізу, синтезу, дедукції, групувань, фінансово-економічного аналізу господарської діяльності досліджуваного підприємства, табличний і графічний методи, факторний аналіз, абстрактно-логічний підхід.

У кваліфікаційній роботі розглянуто існуючі підходи до тлумачення понять «витрати», «управління витратами» й «оптимізація витрат». Встановлено напрями оптимізації витрат виробництва та охарактеризовано основні сучасні методи управління витратами. Здійснено аналіз основних техніко-економічних показників і господарських результатів діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК». Визначено фактори, які чинять вплив на діяльність заводу і сформовано матрицю SWOT-аналізу. Запропоновано шляхи оптимізації витрат підприємства на основі аналізу структури операційних витрат і факторного аналізу.

**Ключові слова:** витрати, управління витратами, оптимізація структури витрат, факторний аналіз, прогнозування витрат.

## ANNOTATION

**Pastukh M. I. Optimization of enterprise expenditures structure under unstable conditions (TSC «Ternopil plant of RCS» as a case study). – Manuscript.**

Research for obtaining the “Master” educational level in specialty 076 “Business, Trade and Exchange Activity”. – Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2020.

*The object* of the research is process of enterprise’s expenditures structure optimization for TSC «Ternopil plant of RCS».

*The aim* of the research is the analysis of the TSC «Ternopil plant of RCS» expenditures structure and development of recommendations for their optimization to increase efficiency of the enterprise activity under unstable conditions.

*Methods of the research:* dialectical method of cognition, methods of analysis, synthesis, deduction, grouping, financial and economic analysis of economic activity of the researched enterprise, tabular and graphic methods, factor analysis, abstract-logical approach.

The existing approaches to the interpretation of the concepts «costs», «cost management» and «cost optimization» are considered in the thesis. The directions of expenditures optimization are determined and the modern methods of cost management are characterized. The analysis of the basic technical and economic indicators and economic results of the TSC «Ternopil plant of RCS» activity is carried out. The factors impacting the activity of the plant are determined and the matrix of SWOT-analysis is constructed. Ways to optimize the enterprise expenditures based on the analysis of the structure of operational costs and factor analysis are proposed.

**Keywords:** costs, cost management, cost structure optimization, factor analysis, cost forecasting.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ЇХ СТРУКТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....</b>	<b>9</b>
1.1 Підходи до визначення сутності категорій «витрати», «управління витратами» та «оптимізація витрат».....	9
1.2 Визначення напрямів оптимізації витрат промислового підприємства.....	13
1.3 Сучасні методи управління витратами та їх оптимізації.....	18
<b>Висновки до розділу 1.....</b>	<b>22</b>
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ЗАВОД ЗБК».....</b>	<b>24</b>
2.1 Загальна характеристика виробничо-господарської діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК».....	24
2.2 Оцінювання техніко-економічних показників і результатів виробничо-господарської діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК».....	27
2.3 Аналізування зовнішнього та внутрішнього середовищ діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» .....	45
<b>Висновки до розділу 2 .....</b>	<b>47</b>
<b>РОЗДІЛ 3. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ТДВ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ЗАВОД ЗБК» НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ ВИТРАТ.....</b>	<b>49</b>
3.1 Оптимізація витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» методом факторного аналізу.....	49
3.2 Прогнозування витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК».....	55

<b>Висновки до розділу 3 .....</b>	<b>59</b>
<b>РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ .....</b>	<b>60</b>
4.1 Організація служби охорони праці на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК».....	60
4.2 Організація заходів із охорони праці на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2016-2020 рр.....	63
4.3 Визначення структури локальних збитків на підприємстві в залежності від типу надзвичайних ситуацій при ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.....	65
<b>Висновки до розділу 4 .....</b>	<b>68</b>
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....</b>	<b>69</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>72</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>76</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Усі суб'єкти господарювання у своїй діяльності постають перед викликами та невизначеністю, які диктує зовнішнє середовище, і повинні реагувати на них. Сучасні ринкові умови функціонування підприємств зумовлюють актуальність створення на підприємствах системи управління витратами, а також застосування заходів щодо їх оптимізації.

Питанням, пов'язаним із встановленням сутності поняття «витрати», управлінням витратами на підприємстві, дослідженням їх структури та методів оптимізації, присвячено наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких Андрющенко Н., Амосов О., Бедринець М., Безверхий К., Бенькович А., Бондаренко Т., Бородкін А., Брігхем Е., Бутинець Ф., Варчук О., Верещинська О., Гальчинський А., Голов С., Голубовський Л., Гончарова Е., Гоцелюк Ю., Грінченко А., Дерій В., Довга А., Єгорова Н., Завгородній В., Задорожний З., Захаров А., Зокін А., Зюкін А., Катаєв О., Качмарик Я., Коваленко Л., Коваленко О., Колісник Г., Кононова Г., Корінько М., Косинська О., Котенко Т., Лактіонова О., Лебедев В., Лень В., Ломтева І., Лугівська Л. А., Лугівська О. П., Мельник О., Мочерний С., Нападовська Л., Ніколаєва С., Омельниченко О., Остряніна В., Осьмак С., Павлова С., Палій В., Панасюк В., Петрова В., Пилипенко А., Піскунова Н., Погорелов Ю., Подольчак Н., Попович Г., Присяжнюк Л., Проданчук М., Пустова І., Пушкар М., Резнікова Т., Ремньова Л., Романенко І., Рудніченко Є., Сігел Дж., Скригун Н., Скрипник М., Сопко В., Столяр Л., Тимохов А., Тітаренко Г., Торопов В., Турило А., Федорець М., Філіп (Попович) Л., Філіппов К., Цал-Цалко Ю., Цимбалюк Л., Чандлер А., Чумаченко М., Шанк Дж., Шим Дж., Юданов А., Янюк М., Яровенко Т., Ясінська А. та ін.

**Мета і завдання дослідження.** Метою роботи є здійснення аналізу структури витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» та розроблення



рекомендацій щодо їх оптимізації для підвищення ефективності діяльності підприємства в нестабільному середовищі.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- розглянути існуючі підходи до тлумачення понять «витрати», «управління витратами» й «оптимізація витрат»;
- ознайомитися із групуванням витрат і видами резервів зниження витрат за класифікаційними ознаками;
- встановити напрями оптимізації витрат виробництва;
- охарактеризувати основні сучасні методи управління витратами та їх оптимізації;
- здійснити аналіз основних техніко-економічних показників і господарських результатів діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»;
- визначити фактори, які чинять вплив на діяльність ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» і сформуванню матрицю SWOT-аналізу;
- запропонувати шляхи оптимізації витрат підприємства на основі аналізу структури операційних витрат за елементами і факторного аналізу;
- виявити резерви зниження витрат на основі їх прогнозування;
- ознайомитися із організацією служби охорони праці на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» та заходів, пов'язаних із даною діяльністю, а також із визначенням структури локальних збитків на підприємстві в залежності від типу надзвичайних ситуацій при ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

**Об'єктом дослідження** є процеси оптимізації структури витрат на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК».

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні засади та прикладні аспекти оптимізації структури витрат підприємства за умов діяльності в нестабільному середовищі.

**Методи дослідження.** При написанні кваліфікаційної роботи використано діалектичний метод пізнання, методи аналізу, синтезу, дедукції, групувань, фінансово-економічного аналізу господарської діяльності

досліджуваного підприємства, табличний і графічний методи, факторний аналіз, абстрактно-логічний підхід.

Інформаційною базою дослідження стали чинні законодавчі та нормативні акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, фінансова звітність ТДВ «Тернопільський завод ЗБК», результати самостійних авторських пошуків, а також матеріали, розміщені на офіційних сайтах мережі Інтернет.

**Наукова новизна** обґрунтованих магістрантом положень і рекомендацій, що виносяться на захист, полягає у тому, що на основі аналізу діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК», у т.ч. факторного, розроблено пропозиції щодо оптимізації структури його витрат.

**Практичне значення отриманих результатів кваліфікаційної роботи** полягає у тому, що розроблені у роботі рекомендації щодо напрямів оптимізації структури витрат заводу можуть бути використані у його діяльності.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення і висновки дослідження доповідались та обговорювались на ІХ Міжнародній науково-технічній конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій» (м. Тернопіль, 25-26 листопада 2020 року) із публікацією тез доповіді: Marynenko N.Yu., Pastukh M.I. Directions for enterprise costs optimization. Actual problems of modern technologies : book of abstracts of the IX International scientific and technical conference of young researchers and students (Ternopil, 25th-26th of November 2020) / Ministry of Education and Science of Ukraine, Ternopil Ivan Puluj National Technical Universtiy [et al.]. Ternopil : TNTU, 2020. P. 181.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків та пропозицій загальним обсягом 71 сторінка, списку використаних джерел із 34 найменувань, 2 додатків. Робота містить 22 таблиці та 9 рисунків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ЇХ СТРУКТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 1.1 Підходи до визначення сутності категорій «витрати», «управління витратами» та «оптимізація витрат»

Усі суб'єкти господарювання у своїй діяльності постають перед викликами та невизначеністю, які диктує зовнішнє середовище, і повинні реагувати на них. У сучасних ринкових умовах на підприємствах повинна бути створена система управління витратами, а також застосовуватися заходи щодо їх оптимізації.

Питанням, пов'язаним із встановленням сутності поняття «витрати», управлінням витратами на підприємстві, дослідженням їх структури та методів оптимізації, присвячено наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких Андрющенко Н., Амосов О., Бедринець М., Безверхий К., Бенькович А., Бондаренко Т., Бородкін А., Брігхем Е., Бутинець Ф., Варчук О., Верещинська О., Гальчинський А., Голов С., Голубовський Л., Гончарова Е., Гоцелюк Ю., Грінченко А., Дерій В., Довга А., Єгорова Н., Завгородній В.П., Задорожний З., Захаров А., Зокін А., Зюкін А., Катаєв О., Качмарик Я., Коваленко Л., Коваленко О., Колісник Г., Кононова Г., Корінько М., Косинська О., Котенко Т., Лактіонова О., Лебедєв В., Лень В., Ломтева І., Лугівська Л. А., Лугівська О. П., Мельник О., Мочерний С., Нападовська Л., Ніколаєва С., Омельниченко О., Остряніна В., Осьмак С., Павлова С., Палій В., Панасюк В., Петрова В., Пилипенко А., Піскунова Н., Погорелов Ю., Подольчак Н., Попович Г., Присяжнюк Л., Проданчук М., Пустова І., Пушкар М., Резнікова Т., Ремньова Л., Романенко І., Рудніченко Є., Сігел Дж., Скригун Н., Скрипник М., Сопко В., Столяр Л., Тимохов А., Тітаренко Г., Торопов В., Турило А., Федорець М.,

Філіп (Попович) Л., Філіппов К., Цал-Цалко Ю., Цимбалюк Л., Чандлер А., Чумаченко М., Шанк Дж., Шим Дж., Юданов А., Янюк М., Яровенко Т., Ясінська А. та ін.

Погляди науковців на визначення поняття «витрати» наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Тлумачення категорії «витрати»

Автор	Витрати – це
Безверхий К. [2, с. 222]	елемент фінансової звітності, який визначається П(С)БО та МСБО для складання фінансової звітності
Бондаренко Т. [4]	достовірно оцінена величина економічних ресурсів, споживання яких у визначеному періоді призводить до змін у складі активів та зобов'язань підприємства та сприяє досягненню цілей його діяльності
Грінченко А. [9, с. 5]	вартість усіх ресурсів, що використовуються в процесі діяльності підприємства для досягнення основної мети
Дерій В. [10, с. 154–160]	повністю або частково використані у процесі господарсько-фінансової діяльності підприємства запаси, необоротні активи, трудові й інтелектуальні ресурси, а також зменшення (погашення) зобов'язань підприємства перед бюджетом, кредиторами й іншими юридичними та фізичними особами
Жадан М.І., Скидан О.О. [11, с. 222]	сума ресурсів, витрачених на виробництво продукції (робіт, послуг), а також вартісна оцінка спожитих у процесі виробництва матеріалів, палива, основних засобів, трудових ресурсів, фінансових активів та інших витрат
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» (далі – П(С)БО 16) [6]	зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками)
Скрипник М. [27, с. 312]	частина використаних ресурсів, яка при визначенні прибутку підприємства за звітний період ставиться у відповідність з визначеними доходами
Столяр Л. [28]	зменшення активів (грошових коштів, іншого майна) і (та) виникнення зобов'язань у звітному періоді в результаті господарської діяльності підприємства, що призводить до зменшення економічних вигод та зменшення власного капіталу
Філіп (Попович) Л. [29, с. 210]	виражена в грошовому вимірнику сума спожитих в процесі господарської діяльності економічних ресурсів підприємства або збільшення його зобов'язань

*Джерело: сформовано автором на основі [5]*

Класифікацію витрат згідно П(С)БО 16 представлено на рисунку 1.1.

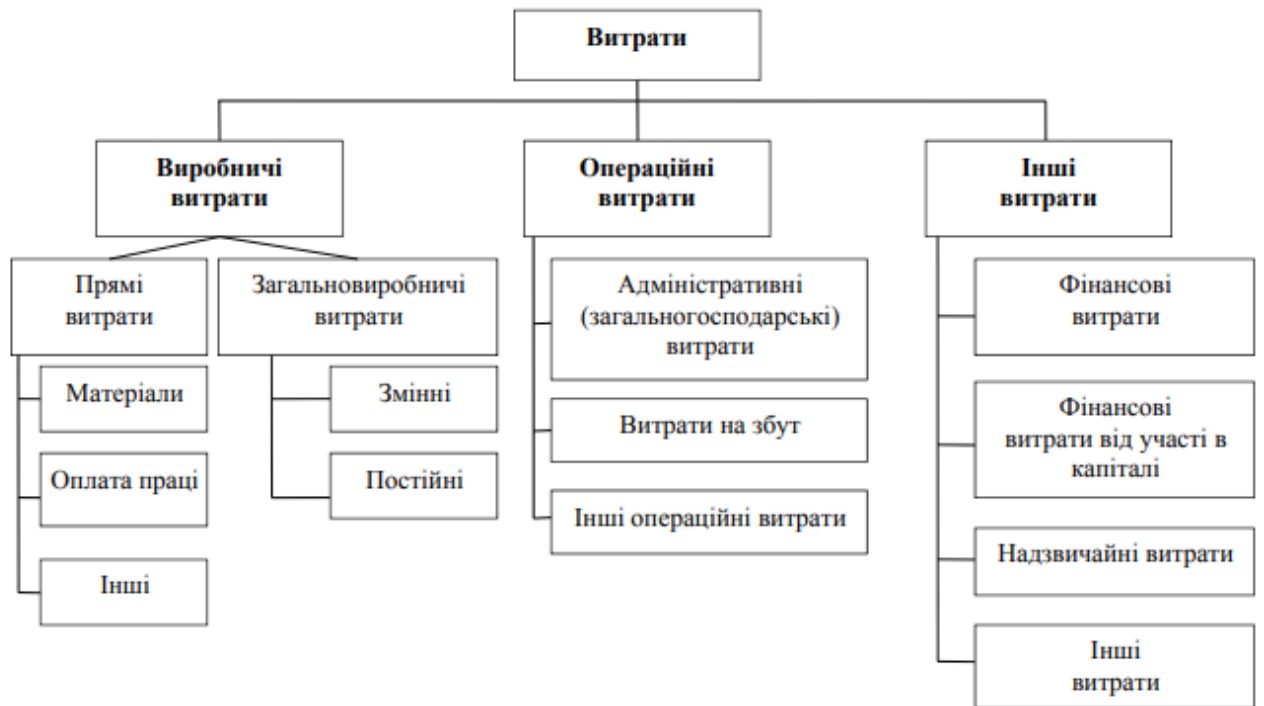


Рисунок 1.1 – Класифікація витрат підприємства згідно П(С)БО 16

*Джерело: [31]*

Для прийняття ефективних рішень щодо витрат підприємства необхідна розгорнута й достовірна інформація про його звичайну діяльність [3].

Колісник Г.М. вважає, що «управління витратами – це система цілеспрямованого впливу на склад, структуру і поведінку витрат та їх детермінанти на всіх етапах формування та розподілу витрат на основі використання цілей економічні закони та функції управління з метою підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом оптимізації витрат, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку, досягнення стратегічного цілі та завдання його розвитку» [15].

Згідно з Жукевич С.М., Фроленко Р.В. [12], «управління витратами – це процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат».

Структуру системи управління витратами підприємства подано на рисунку 1.2.

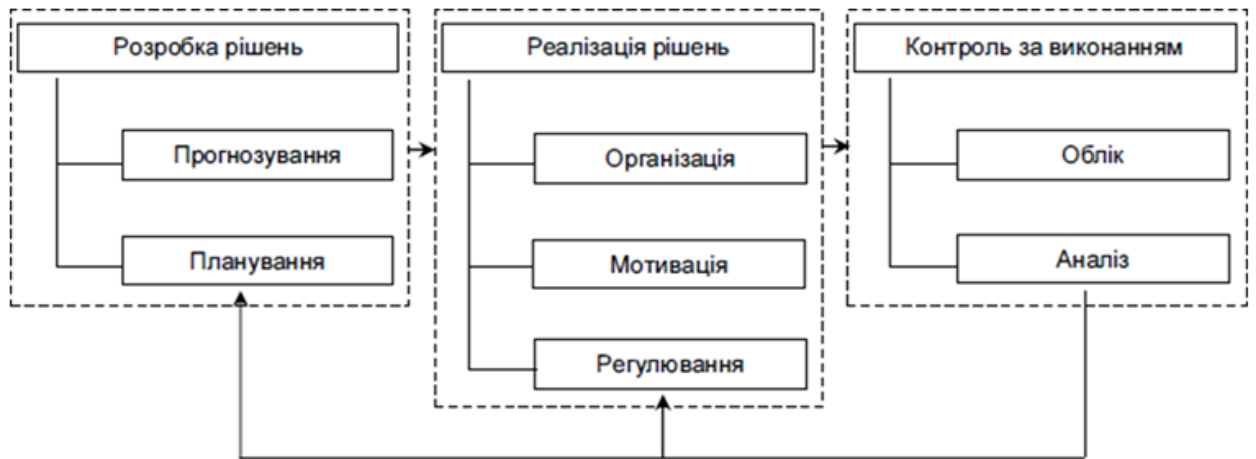


Рисунок 1.2 – Структура системи управління витратами машинобудівного підприємства

Джерело: [22]

Омельниченко О.С. розуміє оптимізацію витрат як «безперервний процес планування, обліку, аналізу, контролю витрат та прийняття рішень щодо подальшої економічної політики підприємства...» [19].

У таблиці 1. 2 наведено види методів контролю витрат виробництва.

Таблиця 1.2 – Методи контролю витрат

Метод контролю	Засоби
Органолептичні	інвентаризація, контрольні заміри робіт, експертиза, лабораторний аналіз тощо
Розрахунково-аналітичні	факторний аналіз, статистичні розрахунки тощо
Документальні	камеральні перевірки, перевірки на відповідність нормативно-правовим актам тощо
Узагальнення і реалізації результатів контролю	групування результатів контролю, економіко-юридичне обґрунтування виявлених недоліків тощо

Джерело: [33, с. 166]

На думку Бедринець М.Д. [1], система показників для аналізу ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства повинна «відображати витрати всіх видів ресурсів, що споживаються на підприємстві, створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності

виробництва тощо».

Основним завданням управління витратами є пошук найефективнішого способу використання наявних ресурсів, а саме оптимізація витрат.

## **1.2 Визначення напрямів оптимізації витрат промислового підприємства**

Сучасні методи оптимізації витрат повинні бути гнучкими і простими у використанні, а отримана за їх допомогою інформація – підґрунтям для прийняття управлінських рішень [8]. Їх основою також повинно бути опрацювання техніко-економічної та аналітичної інформації щодо діяльності підприємства [3].

Схематично заходи щодо оптимізації витрат підприємства у сучасних умовах зображено на рисунку 1.3.

Напрями оптимізації витрат підприємства та підвищення його прибутковості [3; 13; 19; 30; 32]:

- автоматизація та механізація виробничих процесів;
- впровадження інноваційних технологій;
- застосування нових видів сировини і матеріалів;
- зниження матеріальних витрат на одиницю продукції;
- раціоналізація організаційної структури;
- вдосконалення управління підприємством;
- організація детального обліку витрат;
- контроль дебіторської заборгованості;
- скорочення витрат на збут, адміністративних та загальних витрат;
- впровадження ресурсозберігаючих, безвідходних технологій, повторне використання ресурсів;
- диверсифікація виробництва;
- усунення непродуктивних витрат і втрат, вивчення причин виникнення дефектів;

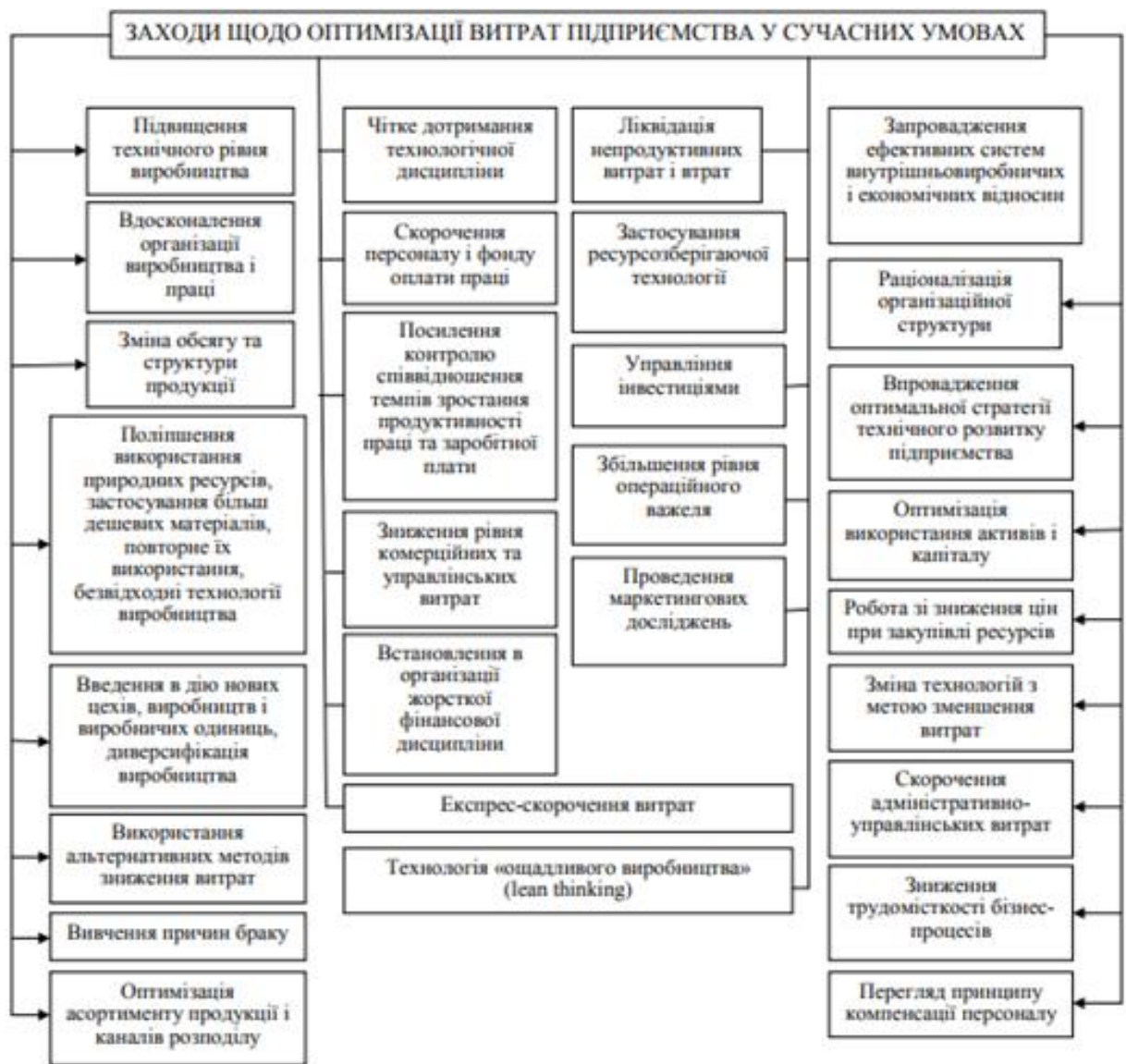


Рисунок 1.3 – Заходи щодо оптимізації витрат підприємства у сучасних умовах

Джерело: [8; 30; 32, с. 183]

- зниження матеріаломісткості і трудомісткості продукції;
- строге дотримання технологічної дисципліни;
- належне управління інвестиціями;
- оптимізація витрат на оплату праці, у т.ч. шляхом підвищення продуктивності праці;
- побудова ефективної системи мотивації персоналу;
- підвищення кваліфікації працівників підприємства;
- вдосконалення процесу закупівель;



- організація відділу логістики;
- реалізація концепції ланцюга створення вартості;
- вдосконалення цінової політики та фінансового механізму;
- застосування філософії ощадливого виробництва: створення цінності, за яку споживачі готові платити тощо.

Детальний аналіз структури витрат підприємства дає змогу виявити, за рахунок чого можна знизити поточні витрати та які з них доцільно оптимізувати.

Групування витрат за класифікаційними ознаками представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Групування витрат за класифікаційними ознаками

Ознака класифікації	Групування витрат
1	2
За способом перенесення вартості на продукцію	Прямі витрати Непрямі витрати
За видами продукції(робіт, послуг)	Витрати на вироби Витрати на групи виробів Витрати на замовлення
За економічним змістом (елементами витрат)	Матеріальні затрати Витрати на оплату праці Відрахування на соціальні заходи Амортизація Інші витрати
За цільовим призначенням (статтями калькуляції)	Витрати на утримання та експлуатацію обладнання Загальновиробничі витрати Адміністративні витрати Витрати на збут
За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат	Умовно-змінні витрати Умовно-постійні витрати Інші (змішані, альтернативні, необоротні)
За місцем виникнення витрат	Витрати виробництва Витрати цеху Витрати дільниці Витрати функціональних служб
За календарними періодами	Поточні витрати Одноразові витрати
За функціями управління	Виробничі витрати Невиробничі витрати

1	2
За рівнем планування і контролюваності	Регульовані (контрольовані) витрати Нерегульовані (неконтрольовані) витрати
За звітними періодами	Капітальні витрати Фінансові витрати
За ступенем залежності від прийняття рішень	Релевантні витрати Нерелевантні витрати
За порядком обчислення (складом)	Фактичні витрати Планові (бюджетні) або прогнозовані Нормативні витрати
За ознакою переносу вартості в часі	Операційні витрати Витрати на амортизацію

Джерело: [17, с. 44–45]

Аналіз структури та динаміки витрат доцільно здійснювати за двома напрямками: за елементами та статтями витрат [21, с. 352].

На рисунку 1.4 зображено класифікацію витрат операційної діяльності підприємства за економічними елементами.

Витрати операційної діяльності підприємства за економічними елементами	
	матеріальні затрати (сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі вироби, паливо, пальне, електроенергія, за винятком зворотніх відходів)
	Витрати на оплату праці (заробітна плата основного персоналу за складами, тарифними ставками, відрядними розцінками; премії та заохочення, матеріальна допомога, компенсаційні виплати та інші витрати)
	Відрахування на соціальні заходи (пенсійне забезпечення, внески на випадок безробіття та інші соціальні заходи)
	Амортизація (сума нарахованої амортизації основних засобів, нематеріальних та інших матеріальних активів)
	інші витрати (податки, збори, обов'язкові платежі податкового характеру, оплата послуг зв'язку, банків, витрати на відрядження, рекламу, підвищення кваліфікації)

Рисунок 1.4 – Класифікація витрат операційної діяльності підприємства за економічними елементами

Джерело: [17, с. 45]

Класифікація методів системно-орієнтованого управління витратами представлена наступним чином (рис. 1.5):

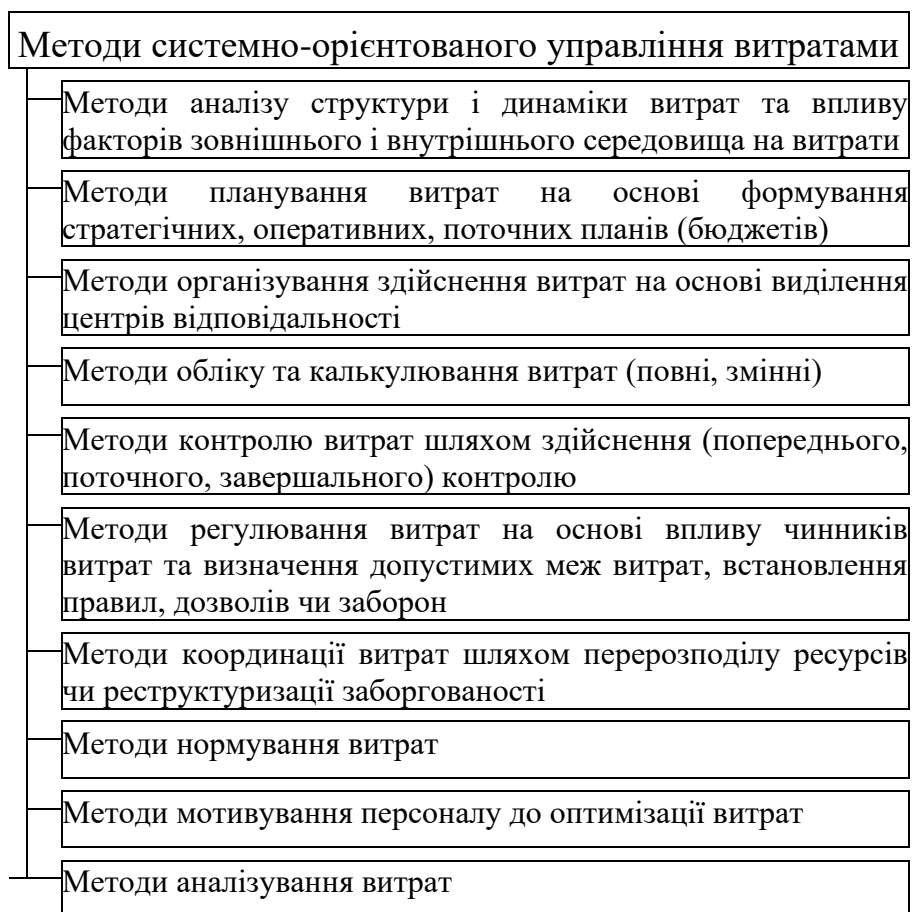


Рисунок 1.5 – Методи системно-орієнтованого управління витратами підприємства

*Джерело: [33, с. 165]*

Види резервів зниження витрат та їх класифікаційні ознаки подано у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Класифікація резервів зниження витрат

Ознаки класифікації	Види резервів
1	2
За сферою виникнення	– невиробничі; – виробничі
За видами ресурсів	– предмети праці; – засоби праці; – праця
За рівнем і масштабами	– народногосподарські; – міжгалузеві;

Продовження табл.1.4

1	2
	– галузеві; – внутрішньовиробничі
За часом використання	– перспективні; – поточні; – оперативні
За можливостями реалізації	– реальні; – потенційні
За методами реалізації	– технічні; – організаційні; – економічні; – соціальні
За потребами у капітальних вкладеннях	– інвестиційні; – безінвестиційні
За можливостями виявлення	– явні; – приховані

Джерело: [30, с. 94]

Ефективне застосування методів управління витратами дає змогу досягти запланованих стратегічних і поточних результатів діяльності підприємства.

### 1.3 Сучасні методи управління витратами та їх оптимізації

Серед методів управління витратами та їх оптимізації, які набули поширення у практиці господарювання, є такі (рис. 1.6) [7; 14; 19; 26; 31; 32; 33]: функціонально-вартісний аналіз (ФВА, value analysis), ABC-метод або ABC-калькулювання (activity based costing), «стандарт-кост» (standard cost), «директ-костинг» (direct costing), «кайзен-костинг» (kaizen costing), «таргет-костинг» (target costing), «точно в час» (just-in-time), XYZ-аналіз, LCC-аналіз (life cycle costs), аутсорсинг (outsourcing – зовнішнє джерело), бюджетування, EVA (economic value added), lean (ощадливе) мислення, CVP-аналіз (Cost-Volume-Profit, витрати-обсяг-прибуток), бенчмаркінг (benchmarking), кост-кілінг (cost-killing), загальне управління якістю (Total Quality Management, TQM) тощо.



Рисунок 1.6 – Сучасні методи оптимізації витрат

Джерело: [32, с. 185]

Наведемо характеристику деяких із вище ідентифікованих методів.

Для уникнення витрат, які не дають належної віддачі і їх можна замінити без шкоди виробництву, використовують метод ФВА. Його суть полягає в тому, що «кожний елемент витрат, кожну операцію технологічного процесу аналізують з погляду виконуваних ними функцій, і оцінки того, наскільки вони необхідні при виробництві того чи іншого виду продукції» [16, с. 42].

Сутність ABC-методу полягає у здійсненні обліку витрат за видами діяльності підприємства, що дає змогу контролювати накладні витрати, визначаючи центри їхнього виникнення. Правильно використовуючи цей вид аналізу, можна знизити витрати в середньому на 20-25% [33]. У процесі аналізу виявляють формуючі витрати чинники (cost drivers), на основі яких ресурси розподіляють між центрами виробничої діяльності, а потім відносять на конкретні вироби [7].

Згідно з методом «директ-костинг», собівартість планується тільки в частині змінних витрат, тобто лише змінні витрати розподіляються по носіях витрат [7].

«Стандарт-кост» – це метод, який використовують для порівняння нормативних витрат та доходів з фактичними результатами з метою виявлення розбіжностей між ними та причин такої ситуації, а також інформування керівництва про відхилення та вжиття коригувальних заходів для їх покращення.

«Таргет-костинг» – це метод, за допомогою якого компанія встановлює собівартість продукції, віднімаючи норму прибутку від цільової ціни продажу; передбачає розрахунок собівартості продукції за заздалегідь встановленою ціною реалізації [20].

Використовуючи метод «кайзен-костинг», увагу фокусують на постійному та безупинному зменшенні витрат, а не на досягненні їх конкретної величини. Ця система управління витратами підтримує стратегію оптимізації витрат [23, с. 153].

Діяльність кайзен передбачає використання підходу «точно в час» – постійний пошук способів мінімізації витрат через формування запасів і виробництва продукції у такому обсязі, щоб до потрібного моменту запропонувати покупцеві необхідну їй кількість [33].

Класифікувати ресурси підприємства залежно від мінливості (варіації) попиту на них, а також спрогнозувати зміни у їх потребі протягом певного часового циклу можна за допомогою XYZ-аналізу. У його межах виділяють три категорії ресурсів: X – ресурси, для яких характерні дуже незначні варіації, майбутній попит на них можна надійно прогнозувати (значення коефіцієнта варіації – від 0 до 10%); Y – для цих ресурсів властивою є нестабільність попиту, але його можна передбачити до певної міри (значення коефіцієнта варіації – від 10 до 25%); Z – споживання таких ресурсів є нерегулярним, а точність прогнозування – невисокою (значення коефіцієнта варіації – понад 25%).

CVP-аналіз передбачає встановлення обсягу виробництва для досягнення точки беззбитковості, дослідження впливу витрат на величину прибутку та формування їх оптимальної структури тощо.

Ощадливе управління (lean management) має на меті оптимізацію процесів за рахунок уникнення діяльності, що не додає вартості (непотрібні операції, очікування, перевиробництво тощо), неякісних витрат та ускладнень. В основі підходу – дві основні цілі: повне задоволення споживачів та успіх співробітників. Ощадливий виробничий процес – це метод для створення більш ефективного бізнесу шляхом усунення непродуктивних практик та підвищення ефективності. У ньому є принципи, спрямовані на вдосконалення товарів і послуг беручи за основу те, що бажають споживачі і за яку цінність вони готові платити. Ощадливе управління – це постійне вдосконалення робочих процесів, цілей та людей, яке заохочує спільну відповідальність та спільне керівництво.

Метод LCC-аналізу – це підхід, який використовують для виявлення витрат та їх контролю на різних стадіях життєвого циклу продукції.

Бенчмаркінг використовують як інструмент оцінювання ступеня ефективності виробничих процесів та їх відповідності викликам зовнішнього середовища [18]; порівняння стану управління витратами на підприємстві з підприємствами-лідерами [25, с. 42].

Кост-кілінг називають «жорстким» методом управління витратами, застосування якого дає змогу швидко скоротити витрати підприємства, але передбачає зменшення витрат на заробітну плату і скорочення персоналу [24].

Голубовський Л. [7] вважає, що «для вирішення проблеми оптимізації витрат та ефективності господарювання компаній необхідний індивідуальний підхід до вибору існуючих систем управління витратами».

Критерії вибору оптимального методу управління витратами запропоновано Пустовою І.В. і подано на рисунку 1.7.

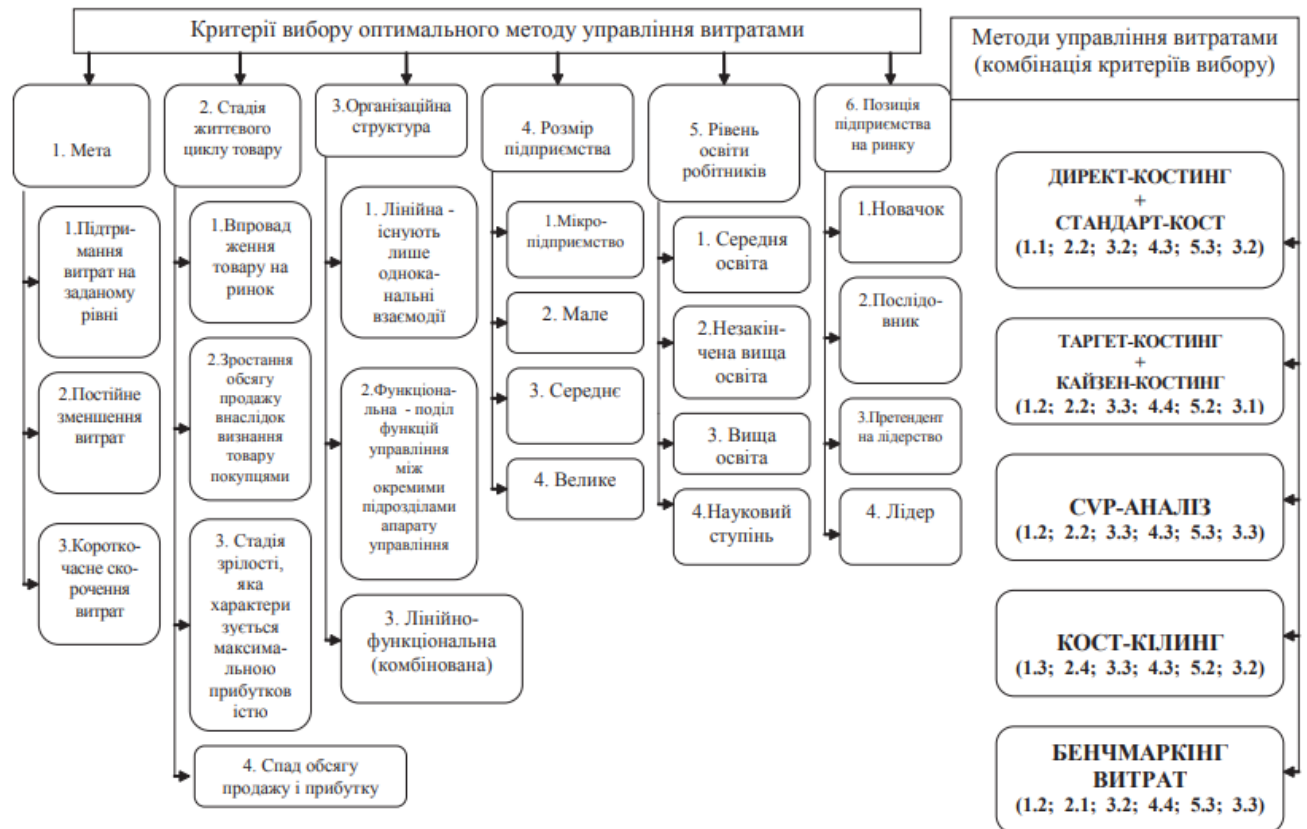


Рисунок 1.7 – Базова модель вибору оптимального методу управління витратами

Джерело: [24, с. 42]

Здійснений аналіз свідчить про те, що раціональне здійснення управління витратами на підприємстві сприятиме його успішній діяльності, зміцненню позицій на ринку, підвищенню конкурентоспроможності та подальшому розвитку.

### Висновки до розділу 1

1. Проаналізовано підходи до тлумачення понять «витрати», «управління витратами» і «оптимізація витрат».

2. Встановлено, що серед методів оптимізації витрат підприємства найбільш широко використовуваними є функціонально-вартісний аналіз (ФВА), «стандарт-костинг», «директ-костинг», «кайзен-костинг», «таргет-костинг», «точно в термін», ABC-метод, XYZ-аналіз, LCC-аналіз, аутсорсинг,



EVA (economic value added), lean (ощадливе) мислення, CVP-аналіз, кост-кілінг, бенчмаркінг, загальне управління якістю (Total Quality Management, TQM) тощо.

Раціональне здійснення управління витратами на підприємстві сприятиме його успішній діяльності, зміцненню позицій на ринку, підвищенню конкурентоспроможності та подальшому розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ЗАВОД ЗБК»

#### 2.1 Загальна характеристика виробничо-господарської діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»

Товариство з додатковою відповідальністю «Тернопільський завод ЗБК» (далі – ТДВ «Тернопільський завод ЗБК») є єдиним підприємством у м. Тернополі та Тернопільській області, що займається виготовленням опор під лінії електропередач. Адреса: Україна, 46010, Тернопільська обл., місто Тернопіль, вул. Текстильна, буд. 1.

Виробництво ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» складається з адміністративних відділів, служб та виробничих цехів: адміністрація; служба охорони праці; служба головного механіка і головного енергетика; виробничі підрозділи: формувальний цех, бетонозмішувальний цех, арматурний цех з транспортною дільницею.

Організаційну структуру подано у додатку А.

Основний вид діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» – виготовлення виробів із бетону для будівництва.

Виробнича база підприємства складається з адміністративного корпусу, виробничих приміщень: формувальних цехів №1 та №2, арматурного цеху, ремонтно-механічної дільниці, електричної і компресорної дільниці, гаражів, складу інертних матеріалів, бетонозмішувального вузла а також відкритих складів залізо-бетонних конструкцій, естакади розвантаження інертних матеріалів з відкритим складом.

Товариство має право в порядку, встановленому чинним законодавством, але не виключно: укладати на території України і за її межами договори, угоди, а також інші правочини з підприємствами, установами, організаціями, іншими юридичними особами, фізичними

особами, а також фізичними особами-підприємцями, в тому числі угоди щодо купівлі-продажу, дарування, підряду, ренти, позики, найму (оренди), лізингу, позики, перевезення, поставки, зберігання, спільної діяльності, управління майном та інші, а також брати участь у торгах, конкурсах, аукціонах тощо.

Для будівництва ліній електропередач в різних регіонах України були організовані виробництва по випуску стояків, одне з таких в м. Тернополі.

ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» постачає залізобетонні (далі – з/б) конструкції на ринку України згідно підписаних договорів.

Основні види продукції:

- з/б стояки ліній електропередач 0,4 кВ СВ95-2;
- з/б стояки ліній зв'язку СНВ 7,5-2,0;
- з/б стояки ліній електропередач 6-10 кВ СВ105-3,6; СВ105-5,0;
- підстанційний залізобетон;
- інший залізобетон (за замовленням);
- фундаментні блоки (за замовленням).

Вище перелічену продукцію було сертифіковано в березні 2013 року.

Основною метою заводу є збільшення залізобетону в порівнянні з минулим періодом, підтримування задовільного стану підприємства, утримання будівель і обладнання в задовільному стані, придбання необхідних матеріалів, дотримання техніки безпеки, підвищення соціального стану працівників. Для цього на заводі розробляються заходи по покращенню технічного стану, підвищення якості продукції.

Технологічний процес виробництва збірних бетонних і залізобетонних виробів складається із ряду самостійних операцій, які об'єднуються в окремі процеси. Операції умовно діляться на: основні, допоміжні, транспортні.

До основних операцій відносяться: приготування бетонної суміші, включаючи підготовку складових матеріалів; виготовлення арматурних елементів та готових каркасів; армування форм; формовка виробів; теплова обробка відформованих виробів; звільнення готових виробів із форм і

підготовка форм до наступного циклу; доведення готових виробів до закінченого стану.

До допоміжних операцій входять: одержання стисненого повітря; складування сировинних матеріалів, готової продукції; поопераційний контроль і контроль якості готової продукції.

До транспортних операцій належать: операції щодо переміщенню матеріалів, напівфабрикатів і виробів без зміни їх стану і форм.

У склад технологічної лінії входять: вібротумби з бетоноукладчиком; машина для механічного натягу арматури в формах; камери теплової обробки; зона розпалубки; зона складування форм і їх ремонт.

На заводі використовують прогресивну технологію попереднього напруженого залізобетону. Технологічний ланцюг на заводі складається із наступних технологічних процесів:

1. Виготовлення анкерних шайб.
2. Виготовлення спіралей поперечного армування .
3. Виготовлення підймальних петель.
4. Виготовлення заземлюючих випусків.
5. Запресовка анкерних шайб стержнів для напруження.
6. Зміцнення стержневої арматурної сталі силовим натягуванням.
7. Чистка і змазка форм.
8. Армування силових форм.
9. Приготування бетонної суміші.
10. Формовка силових форм.
11. Теплова обробка залізобетону.
12. Обрізка напружених стержнів і приварка заземлюючих випусків.
13. Розпалубка залізобетонних виробів.
14. Штабельовання з/б стояків.
15. Поопераційний контроль і перевірка якості продукції.

Існуюче обладнання заводу уніфіковане і використовується тільки для виробництва з/б виробів. Його оновлення проводиться по мірі зношення.

ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» має потребу в нових розробках з/б стояків для опор ліній електропередач з меншими матеріально-енергетичними затратами. За заводом виконано організаційно-технічні заходи щодо модернізації і реконструкції обладнання та механізмів за власні кошти, а саме: проведено капітальний ремонт форм; зроблено новий водогін від БЗВ до пункту змащування форм в БФЦ; проведено капітальний ремонт заводської трансформаторної підстанції; викладено бруківку біля адмінкорпусу.

## 2.2 Оцінювання техніко-економічних показників і результатів виробничо-господарської діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»

Проаналізуємо техніко-економічні показники роботи ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за 2015-2019 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Техніко-економічні показники роботи ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за 2015-2019 рр.

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення	
						Абсолютне, тис. грн., (+, -)	
1	2	3	4	5	6	2015/ 2019 7	2018/ 2019 8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	49997	68262	75774	88177	96902	46905	8725
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	38447	51974	58561	64798	71781	33334	6983
Чистий прибуток, тис. грн.	3779	4622	4749	7923	5582	1803	-2341
Матеріальні затрати, тис. грн.	35145	45529	52212	57100	60929	25784	3829
Витрати на оплату праці, тис. грн.	4430	6846	10061	10493	13136	8706	2643
Кількість працюючих, чол.	94	96	97	96	86	-8	-10

1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність продукції, %	9,83	8,89	8,11	12,23	7,78	-2,05	-4,45
Рентабельність активів, %	25,72	24,17	18,37	23,1	14,13	-11,59	-8,97
Рентабельність капіталу, %	24,56	24,2	20,53	27,35	15,87	-8,69	--11,48
Фондовіддача	25,05	30,57	40,26	51,21	57,54	32,49	6,33
Фондомісткість	0,04	0,03	0,027	0,02	0,018	-0,022	-0,002
Фондоозброєність	21,23	22,2	21,21	18,77	19,8	-1,43	1,03
Коефіцієнт зношення ОФ	64	64,8	71	74,52	76,63	12,63	2,11
Коефіцієнт придатності ОФ	36	35,2	28,99	25,48	23,37	-32,91	-2,11

*Джерело: Звітність підприємства [Додаток Б]*

За результатами порівняльного аналізу техніко-економічних показників встановлено, що чистий дохід від реалізації продукції за досліджуваний період (2015-2019 рр.) зріс на 46905 тис. грн (рис. 2.1), а собівартість реалізованої продукції – на 33334 тис. грн.

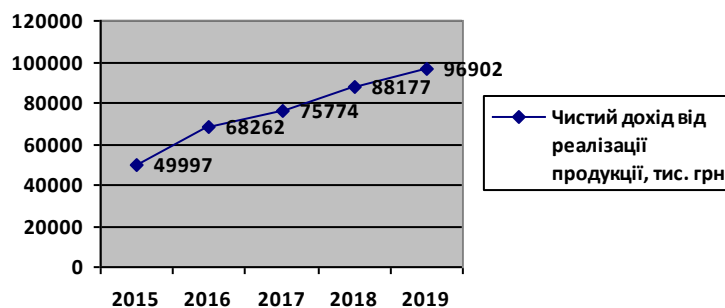


Рисунок 2.1 – Динаміка зростання чистого доходу від реалізації продукції ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр., тис. грн.

*Джерело: Звіт про фінансові результати [Додаток Б]*

У 2015-2018 рр. прибуток підприємства стабільно зростав з 3779 до 7923 тис. грн, однак у 2019 році він знизився до 5582 тис. грн, при цьому собівартість робіт у всьому досліджуваному періоді збільшувалась, у т.ч. за останній рік на 6983 тис. грн порівняно з попереднім роком.

Однак, рентабельність продукції, активів і капіталу, за винятком 2018 року, стабільно зменшувались з 6,83% до 7,78%, з 25,72% до 14,13%, з 24,56% до 15,87% відповідно. В той же час, фондвіддача за період 2015-2019 рр. зросла на 32,49%, а фондомісткість зменшилась з 0,04 до 0,018.

Суттєво зріс коефіцієнт зносу основних фондів – з 64% до 76,63% і, відповідно, зменшився коефіцієнт придатності – з 36 до 23,37%.

Можна зробити висновок, що витрати на 1 грн. виручки склали у 2019 році 63 коп., що на 7 коп. менше, ніж у 2015 році, тобто відбулося здешевлення виробничих витрат.

Для вироблення рекомендацій щодо покращення економічного стану підприємства, проаналізуємо його виробничо-господарську діяльність.

У таблиці 2.2. подано аналіз витрат на виробництво продукції за економічними елементами.

Дані таблиці свідчать про зростання операційних витрат впродовж 2015-2019 рр. в 1,94 рази, найбільше зростання (на 17506 тис. грн) відбулося у 2016 році, в наступному році воно було суттєво меншим – на 5955 тис. грн, однак в подальші роки знову спостерігали зростання, зокрема, у 2018 році на 10509 тис. грн порівняно з 2017 роком і на 11272 тис. грн у 2019 році порівняно із 2018 р.

Слід відзначити, що, незважаючи на постійне зростання матеріальних затрат (з 35145 тис. грн у 2015 р. до 60929 тис. грн у 2019 р.), спостерігали тенденцію до зниження майже в 3 рази динаміки їх зростання – з 10284 тис. грн у періоді 2016/2015 рр. до 3829 тис. грн у періоді 2019/2018 рр.

За досліджуваний період постійно зростали витрати на оплату праці – в 2,96 рази або на 8706 тис. грн більше у 2019 році порівняно з 2015 роком. Зменшення відрахувань на соціальні заходи спостерігали лише у 2016 році, а в 2017-2019 рр. відбулось поступове зростання з 1626 до 2861 тис. грн.

Таблиця 2.2 – Аналіз витрат на виробництво продукції за економічними елементами для ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр., тис. грн

Елементи витрат	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, (+, -)			
						2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018
1. Матеріальні затрати	35145	45429	52212	57100	60929	10284	6783	4888	3829
2. Витрати на оплату праці	4430	6848	10061	10493	13136	2418	3213	432	2643
3. Відрахування на соціальні заходи	1674	1626	2221	2321	2861	-48	595	100	540
4. Амортизація	414	526	511	456	493	112	-15	-55	37
5. Інші операційні витрати	6654	11396	6773	11917	16140	4742	-4523	5144	4223
Разом	48317	65823	71778	82287	93559	17506	5955	10509	11272

*Джерело: Звіт про фінансові результати за 2015-2019 роки [Додаток Б]*

Амортизаційні відрахування зростали у 2016 році порівняно з 2015 роком і у 2019 порівняно з 2018 роком, в інші періоди вони зменшувались на 15 і 55 тис. грн. Інші операційні витрати суттєво зросли у 2016 році порівняно з 2015, різко зменшились до 6773 тис. грн. у 2017 році, а потім зростали до 16140 тис. грн. у 2019 році.

Найбільшу питому вагу в операційних витратах займають матеріальні витрати – 65,51 % у 2019 році, другий за вагою елемент операційних витрат – це інші операційні витрати, які склали 17,25% від загальної структури витрат у 2019 році, а витрати на оплату праці склали 14,04%.



Дані таблиці, складеної на підставі звітної та облікової інформації, свідчать, що матеріаломісткість продукції є високою, потрібно працювати над її скороченням. Скорочення матеріальних витрат може відбуватися також за рахунок зменшення витрат на інші операційні витрати.

Проведемо горизонтальний та вертикальний аналізи балансу ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» через порівняння необхідних нам статей і розрахунку змін абсолютних і відносних величин, який дає можливість встановити абсолютні відхилення і темпи зростання за статтями балансу. Дані отримані із форми 1 (додаток Б), результати обчислень за 2015-2017 рр. подано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Оцінка динаміки статей балансу ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за період 2015-2017 роки, тис. грн

Актив	Код рядка	2015	2016	Відхилення		2017	Відхилення	
				Абсолютне, тис. грн, (+, -) ст.4-ст.3	Відносне, % (ст.4/ст.3)* *100%-100%		Абсолютне, тис. грн, (+, -) ст.7-ст.4	Відносне, % (ст.7/ст.4)* *100%-100%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>I. Необоротні активи</b>								
Нематеріальні активи	1000	3	1	-2	-66,7	3	2	200
первісна вартість	1001	7	7	0	0	10	3	42,9
накопичена амортизація	1002	4	6	2	50	7	1	16,7
Незавершені капітальні інвестиції	1005	540	198	-342	-63,3	162	-36	-18,2
Основні засоби	1010	2029	2233	204	10,1	1882	-351	-15,7
первісна вартість	1011	5634	6344	710	12,6	6493	149	2,4
знос	1012	3605	4111	506	14	4611	500	12,2
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	50	50	0	0	50	0	0

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Усього за розділом I	1095	2622	2482	-140	-5,3	2097	-385	-15,5
II. Оборотні активи								
Запаси	1100	8080	9255	1175	14,5	13410	4155	44,9
Виробничі запаси	1101	2915	4325	1410	48,4	4369	44	1
Незавершене виробництво	1102	-	-	-	-	-	-	-
Готова продукція	1103	5154	4325	-829	-16,1	9026	4701	108,7
Товари	1104	11	7	-4	-36,4	15	8	114,3
Поточні біологічні активи	1110	-	-	-	-	-	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5199	2609	-2590	-49,1	6266	3657	140,2
за виданими авансами	1130	303	605	302	99,7	1677	1072	177,2
з бюджетом	1135	2	343	341	17050	19	-324	-94,5
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	126	126	-	17	-109	-86,5
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	72	44	-28	-38,9	227	183	415,9
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	2978	8418	5440	182,7	8184	-234	-2,8
Готівка	1166	-	-	-	-	-	-	-
Розрахунки в банках	1167	2978	8418	5440	182,7	8184	-234	-2,8
Інші оборотні активи	1190	77	263	186	241,6	380	117	44,5
Усього за розділом II	1195	16711	21537	4826	28,9	30163	8626	40,1
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	-	-	-	-	-

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Баланс	1300	19333	24019	4686	28,9	32260	8241	34,3
Пасив	Код рядка	2015	2016	Відхилення		2017	Відхилення	
				Абсолютне, тис. грн, (+, -) ст.4-ст.3	Відносне, % (ст.4/ст.3)* *100%-100%		Абсолютне, тис. грн, (+, -) ст.7-ст.4	Відносне, % (ст.7/ст.4)* *100%-100%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>I. Власний капітал</b>								
Зареєстрований пайовий капітал	1400	252	252	0	0	252	0	0
Додатковий капітал	1410	1647	1647	0	0	1647	0	0
Резервний капітал	1415	3192	3999	807	25,3	5164	1165	29,1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12098	15110	3012	24,9	18194	3084	20,4
Усього за розділом I	1495	17189	21008	3819	22,2	25257	4249	20,2
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>								
Усього за розділом II	1595	-	-	-	-	-	-	-
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>								
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-	-	-	-	-	-
товари, роботи, послуги	1615	840	615	-225	-26,8	3766	3151	512,4
розрахунками з бюджетом	1620	328	130	-198	-60,4	222	92	70,8
розрахунками зі страхування	1625	165	103	-62	-37,6	185	82	79,6
розрахунками з оплати праці	1630	287	363	76	26,5	333	-30	-8,3
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	328	1545	1217	371	2103	558	36,1

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	144	155	11	7,6	180	25	16,1
Інші поточні зобов'язання	1690	52	100	48	92,3	214	114	114
Усього за розділом III	1695	2144	3011	867	40,4	7093	4082	135,6
Баланс	1900	19333	24019	4686	24,2	32260	8241	34,3

У таблиці 2.4 подано дані відповідного аналізу за 2018-2019 рр.

Таблиця 2.4 – Оцінка динаміки статей балансу ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за період 2018-2019 рр., тис. грн

Актив	Код рядка	2018	Відхилення		2019	Відхилення	
			Абсолютне, тис. грн, (+, -) ст.3-ст.7 табл. 2.3	Відносне, % (ст.4/ ст.7 табл. 2.3)* *100%		Абсолютне, тис. грн, (+, -) ст.6-ст.3	Відносне, % (ст.7/ст.3)* 100%
1	2	3	4	5	6	7	8
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	1000	2	-1	-33,3	22	20	270
первісна вартість	1001	10	0	0	37	27	87,5
накопичена амортизація	1002	8	1	14,3	15	7	87,5
Незавершені капітальні інвестиції	1005	14	-148	-91,4	181	167	1192,6
Основні засоби	1010	1722	-160	-8,5	1684	-38	-2,2
первісна вартість	1011	6759	266	4,1	7207	448	6,6
знос	1012	5037	426	9,2	5523	486	9,6
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом	1030	50	0	0	50	0	0

1	2	3	4	5	6	7	8
участі в капіталі інших підприємств							
інші фінансові інвестиції	1035	–	–	–	–	–	–
Усього за розділом I	1095	1788	-309	-14,7	1937	149	8,3
<b>II. Оборотні активи</b>							
Запаси	1100	18787	5377	40,1	18751	-36	-0,2
Виробничі запаси	1101	6350	1981	45,3	5563	-787	-12,4
Незавершене виробництво	1102	–	–	–	–	–	–
Готова продукція	1103	12427	3401	37,9	13167	740	5,95
Товари	1104	10	-5	-33,3	21	11	110
Поточні біологічні активи	1110	–	–	–	–	–	–
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7436	1170	18,7	7051	-385	-5,2
за виданими авансами	1130	1312	-365	-21,8	720	-592	-45,1
з бюджетом	1135	84	65	342,1	1	-83	-98,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	–	–	–	–	–	–
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	358	131	57,8	345	-13	-3,6
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	9851	1667	20,4	13501	3650	37,1
Готівка	1166	–	–	–	1	1	0
Розрахунки в банках	1167	9851	1667	20,4	13500	3649	37
Інші оборотні активи	1190	597	217	57,1	189	-408	-68,3
Усього за розділом II	1195	38425	8262	27,4	40558	2133	5,6

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	–	–	–	–	–	–
Баланс	1300	40231	7593	24,7	42495	2282	5,7
Пасив	Код рядка	2018	Відхилення		2019	Відхилення	
			Абсолютне, тис. грн, (+, -), ст.3-ст.7 табл.2.3	Відносне, % (ст.4/ст.7 табл. 2.3)* *100%		Абсолютне, тис. грн, (+, -), ст.4-ст.3	Відносне, % (ст.7/ст.3)* 100%
I. Власний капітал							
Зареєстрований пайовий капітал	1400	252	0	0	252	0	0
Додатковий капітал	1410	1647	0	0	1647	0	0
Резервний капітал	1415	6360	1196	23,2	8357	1997	31,4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	24421	6227	34,2	27405	2984	12,2
Усього за розділом I	1495	32680	7423	29,4	37661	4981	15,2
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення							
Усього за розділом II	1595	–	–	–	–	–	–
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	–	–	–	–	–	–
довгостроковими зобов'язаннями							
товари, роботи, послуги	1615	2280	-1486	-39,5	1641	-639	-28
розрахунками з бюджетом	1620	747	525	236,5	900	153	20,5
розрахунками зі страхування	1625	292	107	57,8	182	-110	-37,7
розрахунками з оплати праці	1630	438	105	31,5	682	244	55,7

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	3384	1281	60,9	1110	-2274	-67,2
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	182	2	1,1	200	18	9,9
Інші поточні зобов'язання	1690	210	-4	-1,9	119	-91	-43,3
Усього за розділом III	1695	7533	440	6,2	4834	-2699	-35,9
Баланс	1900	40213	7953	24,7	42495	2282	5,7

З представлених таблиць 2.3 і 2.4 видно, що збільшення валюти балансу відбувалось постійно, причому у 2016 році на 24,2% і у 2017 році на 34,3%, 2018 році на 24,7%, а в 2019 році лише на 5,7%.

У активній частині балансу спостерігаємо таку динаміку необоротних активів: їх сума знижувалася на 5,6% у 2016 році порівняно із 2015 роком, 15,5% – у 2017 році порівняно із 2016, 14,7% – у 2018 році порівняно із 2017, а у 2019 році зросла на 8,3% у порівнянні з 2018 роком. Протягом аналізованого періоду відбувалося зростання оборотних активів ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»: на 28,9% у 2016 році порівняно із 2015 роком, на 40,1% – у 2017 році порівняно з 2016. У наступні роки мало місце поступове зниження темпів зростання: у 2018 році сума оборотних активів зросла на 27,4% у порівнянні з 2017 роком і на 5,6% у 2019 році порівняно з 2018 роком.

У пасиві балансу власний капітал у 2016 році зріс на 22,2% порівняно із 2015 роком, у 2017 році – на 20,2% у порівнянні з 2016, у 2018 році зафіксовано найвищий темп його зростання – 29,4% порівняно з 2017 роком, а у 2019 році мало місце зростання даного показника на 15,2% порівняно із 2018 роком. Поточні зобов'язання також демонстрували тенденцію до

зростання у 2016-2018 роках, особливо у 2017 році – на 135,6% порівняно з попереднім. А у 2019 році поточні зобов'язання скоротилися на 35,9% порівняно із 2018 роком.

Проведення вертикального аналізу статей балансу заводу за 2015-2017 рр. відображено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Оцінка динаміки структурних змін статей балансу ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за період 2015-2017 рр., тис. грн

Актив	Код рядка	2015	2016	Питома вага, %		Відхилення, %, (+, -) ст.6-ст.5	2017	Питома вага, %	Відхилення, % (+, -) ст.9-ст.6
				2015	2016				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I. Необоротні активи</b>									
Нематеріальні активи	1000	3	1	0,02	0,00	-0,01	3	0,01	0,01
первісна вартість	1001	7	7	0,04	0,03	-0,01	7	0,03	0,00
накопичена амортизація	1002	4	6	0,02	0,02	0,00	10	0,02	0,00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	540	198	2,79	0,82	-1,97	162	0,50	-0,32
Основні засоби	1010	2029	2233	10,5	9,30	-1,20	1882	5,83	-3,46
первісна вартість	1011	5634	6344	29,14	26,41	-2,73	6493	20,13	-6,29
знос	1012	3605	4111	18,65	17,12	-1,53	4611	14,29	-2,82
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	50	50	0,26	0,21	-0,05	50	0,15	-0,05
Усього за розділом I	1095	2622	2482	13,56	10,33	-3,23	2097	6,50	-3,83
<b>II. Оборотні активи</b>									
Запаси	1100	8080	9255	41,79	38,53	-3,26	13410	41,57	3,04
Виробничі запаси	1101	2915	4325	15,08	18,01	2,93	4369	13,54	-4,46
Незавершене виробництво	1102	–	–	–	–	–	–	–	–
Готова продукція	1103	5154	4325	26,66	18,01	-8,65	9026	27,98	9,97
Товари	1104	11	7	0,06	0,03	-0,03	15	0,05	0,02



Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Поточні біологічні активи	1110	–	–	–	–	–	–	–	–
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5199	2609	26,89	10,86	-16,03	6266	19,42	8,56
за виданими авансами	1130	303	605	1,57	2,52	0,95	1677	5,20	2,68
з бюджетом	1135	2	343	0,01	1,43	1,42	19	0,06	-1,37
у тому числі з податку на прибуток	1136	–	126	–	0,52	0,52	17	0,05	-0,47
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	21	72	0,37	0,18	-0,19	44	0,70	0,52
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	203	2978	15,40	35,05	19,64	8418	25,37	-9,68
Готівка	1166	1	–	0,00	–	0,00	–	–	–
Розрахунки в банках	1167	202	2978	0,40	1,09	0,70	8418	1,18	0,08
Усього за розділом II	1195	12675	16711	86,44	89,67	3,23	21537	93,50	3,83
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	–	–	–	–	–	–	–	–
Баланс	1300	14726	19333	100,00	100,00	0,00	24019	100,0	0,00
Пасив	Код рядка	2015	2016	Питома вага, %		Відхилення, % (+, -) ст.6-ст.5	2017	Питома вага, %	Відхилення, % (+, -) ст.8-ст.6
				2015	2016				
1	2	3	4	5	6	6	7	8	9
I. Власний капітал									
Зареєстрований пайовий капітал	1400	252	252	1,30	1,05	-0,25	252	0,78	-0,27
Додатковий капітал	1410	1647	1647	8,52	6,86	-1,66	1647	5,11	-1,75
Резервний капітал	1415	2956	3192	16,51	16,65	0,14	3999	16,01	-0,64

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8730	12098	62,58	62,91	0,33	15110	56,40	-6,51
Усього за розділом I	1495	13585	17189	88,91	87,46	-1,45	21008	78,29	-9,17
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення									
Усього за розділом II	1595	–	–	–	–	–	–	–	–
III. Поточні зобов'язання і забезпечення									
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	–	–	–	–	–	–	–	–
товари, роботи, послуги	1615	840	615	4,34	2,56	-1,78	3766	11,67	9,11
розрахунками з бюджетом	1620	328	130	1,70	0,54	-1,16	222	0,69	0,15
розрахунками зі страхування	1625	165	103	0,85	0,43	-0,42	185	0,57	0,14
розрахунками з оплати праці	1630	287	363	1,48	1,51	0,03	333	1,03	-0,48
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	328	1545	1,70	6,43	4,74	2103	6,52	0,09
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	144	155	0,74	0,65	-0,10	180	0,56	-0,09
Інші поточні зобов'язання	1690	52	100	0,27	0,42	0,15	214	0,66	0,25
Усього за розділом III	1695	2144	3011	11,09	12,54	1,45	7093	21,99	9,45
Баланс	1900	19333	24019	100,00	100,0	0,00	32260	100,0	0,00

Оцінювання динаміки структурних змін статей балансу досліджуваного підприємства за період 2018-2019 рр. представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Оцінювання динаміки структурних змін статей балансу  
ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за період 2018-2019 рр., тис. грн

Актив	Код рядка	2018	2019	Питома вага, %		Відхилення, % (+, -) ст.6-ст.5
				2018	2019	
1	2	3	4	5	6	7
<b>I. Необоротні активи</b>						
Нематеріальні активи	1000	2	22	0,00	0,05	0,05
первісна вартість	1001	10	37	0,02	0,09	0,06
накопичена амортизація	1002	8	15	0,02	0,04	0,02
Незавершені капітальні інвестиції	1005	14	181	0,03	0,43	0,39
Основні засоби	1010	1722	1684	4,28	3,96	-0,32
первісна вартість	1011	6759	7207	16,81	16,96	0,15
знос	1012	5037	5523	12,53	13,00	0,47
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	50	50	0,12	0,12	-0,01
Усього за розділом I	1095	1788	1937	4,45	4,56	0,11
<b>II. Оборотні активи</b>						
Запаси	1100	18787	18751	46,72	44,13	-2,59
Виробничі запаси	1101	6350	5563	15,79	13,09	-2,70
Незавершене виробництво	1102	–	–	–	–	–
Готова продукція	1103	12427	13167	30,90	30,98	0,08
Товари	1104	10	21	0,02	0,05	0,02
Поточні біологічні активи	1110	–	–	–	–	–
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	7436	7051	18,49	16,59	-1,90
за виданими авансами	1130	1312	720	3,26	1,69	-1,57
з бюджетом	1135	84	1	0,21	0,00	-0,21

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7
у тому числі з податку на прибуток	1136	–	–	–	–	–
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	358	345	0,89	0,81	-0,08
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	9851	13501	24,50	31,77	7,27
Готівка	1166	–	1	–	0,00	0,00
Розрахунки в банках	1167	9851	13500	24,50	31,77	7,27
Інші оборотні активи	1190	597	189	1,48	0,44	-1,04
Усього за розділом II	1195	38425	40558	95,55	95,44	-0,11
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	–	–	–	–	–
Баланс	1300	40213	42495	100,00	100,00	0,00
Пасив	Код рядка	2018	2019	Питома вага, %		Відхилення, % (+, -) ст.6-ст.5
				2019	2019	
1	2	3	4	5	6	7
I. Власний капітал						
Зареєстрований пайовий капітал	1400	252	252	0,63	0,59	-0,03
Додатковий капітал	1410	1647	1647	4,10	3,88	-0,22
Резервний капітал	1415	6360	8357	15,82	19,67	3,85
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	24421	27405	60,73	64,49	3,76
Усього за розділом I	1495	32680	37661	81,27	88,62	7,36
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення						
Усього за розділом II	1595					
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	–	–	–	–	–

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7
товари, роботи, послуги	1615	2280	1641	5,67	3,86	-1,81
розрахунками з бюджетом	1620	747	900	1,86	2,12	0,26
розрахунками зі страхування	1625	292	182	0,73	0,43	-0,30
розрахунками з оплати праці	1630	438	682	1,09	1,60	0,52
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	3384	1110	8,42	2,61	-5,80
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	182	200	0,45	0,47	0,02
Інші поточні зобов'язання	1690	210	119	0,52	0,28	-0,24
Усього за розділом III	1695	7533	4834	18,73	11,38	-7,36
Баланс	1900	40213	42495	100,00	100,00	0,00

За результатами проведеного вертикального аналізу балансу ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр. встановлено, що в його структурі в активній частині найбільшу питому вагу займають запаси, а саме, у 2015 році – 41,79 %, у 2016 році – 38,53%, у 2017 році – 41,57%, у 2018 році – 46,72 %, у 2019 році – 44,13%. Готова продукція становила 26,66%, 18,01%, 27,98%, 30,90% і 30,98% відповідно.

У структурі зобов'язань найбільша питома вага припадає на нерозподілений прибуток, який склав у 2015 році 62,58%, у 2016 році – 62,91%, у 2017 році – 56,40%, у 2018 році – 60,73%, у 2019 році – 64,49% від усіх пасивів.

Щоб охарактеризувати результативність роботи підприємства, використовують комплекс відносних показників. Результати їх обчислень подано у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Аналіз показників результативності діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр.

Рік	Рентабельність операційної діяльності	Рентабельність основного капіталу	Рентабельність власного капіталу	Період окупності власного капіталу
2015	0,094	0,257	0,278	4,072
2016	0,079	0,192	0,22	4,132
2017	0,072	0,147	0,188	4,871
2018	0,105	0,197	0,242	3,656
2019	0,063	0,131	0,148	6,3

*Джерело: Баланс (звіт про фінансовий стан) за 2015-2019 роки [Додаток Б]*

Отже, рентабельність операційної діяльності підприємства у звітних 2015-2017 роках знижувалась з 0,094 до 0,072, зросла до 0,105 у 2018 році і різко знизилась до 0,063 у 2019 році, що негативно характеризує прибутковість операційної діяльності.

Дані розрахунків свідчать про те, що значення показника рентабельності основного капіталу у 2015-2019 рр. змінювались за аналогічною із рентабельністю операційної діяльності тенденцією – знижувались з 0,257 до 0,147 у 2015-2017 рр., зросло до 0,197 у 2018 році і знизилось до 0,131 у 2019 році, що негативно характеризує тенденції прибутковості підприємства.

Значення показника рентабельності власного капіталу у 2015-2019 роках також продемонструвало негативну тенденцію – знижувалось з 0,278 до 0,148 і незначно зросло у 2018 році (0,242).

Щодо показника «період окупності власного капіталу» у 2015-2019 рр., то він є нестабільним, суттєво зріс у 2019 році і складає 6,3.

### 2.3 Аналізування зовнішнього та внутрішнього середовищ діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»

На діяльність будь-якого підприємства впливають фактори зовнішнього середовища, які доцільно проаналізувати за допомогою такого інструменту, як PEST-аналіз (табл. 2.8).

Особливо актуальним такий аналіз є в умовах нестабільності, невизначеності та тривалих карантинних обмежень, пов'язаних із епідемією коронавірусу.

Таблиця 2.8 – PEST-аналіз для ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»

<b>Політичні фактори (P):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– проведення політичних реформ;</li><li>– зміна податкового законодавства;</li><li>– зміни законодавства щодо галузі застосування залізобетонних конструкцій;</li><li>– державне регулювання конкуренції в галузі залізобетонних конструкцій;</li><li>– сучасні світові тенденції розвитку галузі залізобетонних конструкцій.</li></ul>	<b>Економічні фактори (E):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– економічна ситуація в Україні;</li><li>– підвищення рівня інфляції;</li><li>– зниження платоспроможності населення;</li><li>– підвищення тарифів на основні витрати підприємства, в тому числі:<ul style="list-style-type: none"><li>а) витрати на паливо, електроенергію та водопостачання;</li><li>б) витрати на транспортування;</li><li>в) витрати на зберігання тощо.</li></ul></li></ul>
<b>Соціальні фактори (S):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– зміни в базових цінностях;</li><li>– зміна стилю життя;</li><li>– екологічний стан країн;</li><li>– здоровий спосіб життя;</li><li>– демографічні зміни.</li></ul>	<b>Технологічний фактор (T):</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– поява нових технологій;</li><li>– державна технологічна політика;</li><li>– оцінки швидкості зміни і адаптації нових технологій;</li><li>– використання нових способів виготовлення залізобетонних конструкцій на базі інновацій.</li></ul>

*Джерело: власні дослідження автора*

В умовах посилення конкурентної боротьби, спаду ділової активності у зв'язку з епідемією коронавірусу, важливим є забезпечення стійкої роботи та успішного функціонування заводу у довготерміновій перспективі.

Конкурентами ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» в Україні є: ПАТ «Броварський завод будівельних конструкцій» (м. Бровари, Київська обл.), ТОВ «Завод Стройінвест» (м. Харків), ДП «Одеський завод будівельних матеріалів МОУ» (м. Одеса), ПАТ «Дікергофф цемент Україна»

(м. Київ), ПрАТ «Коростишівський залізобетон» (м. Коростишів, Житомирська обл.), ТОВ «Буддеталь, завод» (м. Черкаси), ТОВ «Боянівка» (м. Чернівці), ДП «Завод ЗБК», відокремлений підрозділ Львівської залізниці (м. Львів).

Для оцінювання стратегічного потенціалу та конкурентних переваг ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» обрано SWOT-аналіз (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – SWOT-аналіз ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»

<b>Сильні сторони (S)</b>	<b>Слабкі сторони (W)</b>
Конкурентоспроможна ціна Кваліфікований персонал Виробничі потужності Здатність до інновацій Різноманітний асортимент продукції Високий рівень якості продукції Ефективна політика підприємства у сфері якості продукції Використання прогресивних технологій виробництва	Неоптимізовані канали збуту Збої постачання продукції через велику кількість філій
<b>Можливості (O)</b>	<b>Загрози (T)</b>
Розширення географії експорту Розширення товарного асортименту Впровадження інновацій у виробничу та управлінську діяльність Використання можливостей інформаційного забезпечення споживачів та бізнес- партнерів Залучення необхідних інвестицій для розширення діяльності Стабілізація економічної ситуації в країні Державна підтримка залізобетонної галузі України	Нестабільність економічного середовища Посилення позицій конкурентів Зміни законодавства (зокрема, податкового) Спалах епідемії світового масштабу Підвищення цін на сировину

*Джерело: сформовано автором*

Відповідно до результатів проведеного SWOT-аналізу можемо стверджувати, що висока якість та конкурентоспроможна ціна залізобетонних виробів, а також нові види продукції заводу, дають йому змогу утримувати стійку конкурентну позицію на ринку Західної України, а наявність значної кількості можливостей та їх реалізація сприятимуть подальшому успішному розвитку ТДВ «Тернопільський завод ЗБК».



На ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за питання стратегічного управління та, безпосередньо, розроблення конкурентних стратегій, відповідає керівництво заводу, яке, у свою чергу, взаємодіє з менеджерами різних ланок при прийнятті стратегічних рішень.

Ідентифікація й аналіз слабких і сильних сторін товариства є необхідним для вироблення стратегії, здатної покращити його позиції на ринку відносно конкурентів у довготерміновій перспективі.

## **Висновки до розділу 2**

1. На основі аналізу звітності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» встановлено, що:

– збільшення валюти балансу відбувалось постійно, причому у 2016 році на 24,2% і у 2017 році на 34,3%, 2018 році на 24,7%, а в 2019 році лише на 5,7%;

– у структурі активу балансу найбільшу питому вагу займають запаси, а саме, у 2015 році – 41,79 %, у 2016 році – 38,53%, у 2017 році – 41,57%, у 2018 році – 46,72 %, у 2019 році – 44,13%. Готова продукція становила 26,66%, 18,01%, 27,98%, 30,90% і 30,98% відповідно;

– у структурі зобов'язань найбільша питома вага припадає на нерозподілений прибуток, який склав у 2015 році 62,58%, у 2016 році – 62,91%, у 2017 році – 56,40%, у 2018 році – 60,73%, у 2019 році – 64,49% від усіх пасивів;

– рентабельність операційної діяльності підприємства у звітних 2015-2017 роках знижувалась з 0,094 до 0,072, зросла до 0,105 у 2018 році і різко знизилась до 0,063 у 2019 році, що негативно характеризує прибутковість операційної діяльності.

– значення показника рентабельності основного капіталу у 2015-2019 рр. змінювались за аналогічною із рентабельністю операційної діяльності тенденцією – знижувались з 0,257 до 0,147 у 2015-2017 рр., зросло до 0,197 у

2018 році і знизилось до 0,131 у 2019 році, що негативно характеризує тенденції прибутковості підприємства;

– значення показника рентабельності власного капіталу у 2015-2019 роках також продемонструвало негативну тенденцію – знижувалось з 0,278 до 0,148 і незначно зросло у 2018 році (0,242).

– показник «період окупності власного капіталу» у 2015-2019 рр. є нестабільним, він суттєво зріс у 2019 році і складає 6,3.

2. Відповідно до результатів проведеного аналізу зовнішнього середовища функціонування досліджуваного підприємства, а також побудованою SWOT-матриці, встановлено, що висока якість та конкурентоспроможна ціна залізобетонних виробів, а також нові види продукції заводу, дають йому змогу утримувати стійку конкурентну позицію на ринку Західної України, а наявність значної кількості можливостей та їх реалізація сприятимуть подальшому успішному розвитку ТДВ «Тернопільський ЗБК».

Ідентифікація й аналіз слабких і сильних сторін товариства є необхідним для вироблення стратегії, здатної покращити його позиції на ринку відносно конкурентів у довготерміновій перспективі.

### РОЗДІЛ 3

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

### ТДВ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ЗАВОД ЗБК» НА ОСНОВІ

### ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ ВИТРАТ

#### 3.1 Оптимізація витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» методом факторного аналізу

Важливим напрямом діяльності підприємства в нестабільних ринкових умовах є оптимізаційне управління витратами. Резервом зростання прибутку підприємства є зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції. Потрібно проаналізувати структуру витрат операційної діяльності підприємства та виділити в їх складі ті статті, які можуть бути скорочені, тобто оптимізовані до певного рівня [22].

Застосування методики факторного аналізу дає змогу здійснити оцінювання впливу кожного фактору із структури витрат на прибуток та рентабельність підприємства. Кількісне оцінювання операційних витрат у розрізі їх структурних складових дає змогу приймати обґрунтовані рішення щодо їх оптимізації на основі даних про відхилення реальних витрат від нормативних значень.

Елементи операційних витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» подано у таблиці 3.1, аналіз щодо їх динаміки здійснено у розділі 2.2.

Таблиця 3.1 – Елементи операційних витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 роках

Елементи витрат	Значення, тис. грн.								
	2015	2016	+, -	2017	+, -	2018	+, -	2019	+, -
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Матеріальні витрати	35145	45429	10284	52212	6783	57100	4888	60929	3829
Витрати на оплату праці	4430	6846	2416	10061	3215	10493	432	13136	2643

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відрахування на соціальні потреби	1674	1626	-48	2221	595	2321	100	2861	540
Амортизація	414	526	112	511	-15	456	-55	493	37
Інші операційні витрати	6654	11396	4742	6773	-4623	11917	5144	16140	4223
Разом	48317	65823	17506	71778	5955	82287	10509	93559	11272

Джерело: Звіт про фінансові результати [Додаток Б]

Структуру операційних витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 роках подано у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Аналіз структури операційних витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за елементами у 2015-2019 рр.

Елементи витрат	Структура операційних витрат, %								
	2015	2016	+, -	2017	+, -	2018	+, -	2019	+, -
Матеріальні витрати	72,74	69,02	-3,72	72,74	3,72	69,39	-3,35	65,12	-4,27
Витрати на оплату праці	9,17	10,40	1,23	14,02	3,62	12,75	-1,27	14,04	1,29
Відрахування на соціальні потреби	3,46	2,47	-0,99	3,09	0,62	2,82	-0,27	3,06	0,24
Амортизація	0,86	0,80	-0,06	0,71	-0,09	0,55	-0,16	0,53	-0,03
Інші операційні витрати	13,77	17,31	3,54	9,44	-7,88	14,48	5,05	17,25	2,77
Разом	100	100	28	100	12,67	100	50,57	100	9,9

Джерело: Звіт про фінансові результати [Додаток Б], власні розрахунки автора

У структурі операційних витрат за весь досліджуваний період найбільшу частку складають як в абсолютному, так і у відносному вимірах матеріальні витрати – від 65,12% до 72,74%, однак спостерігається позитивна тенденція до зниження динаміки їх зростання. У 2018 році матеріальні

витрати зменшились порівняно з попереднім періодом на 3,35%, а у 2019 – на 4,27%. Причиною зростання матеріальних витрат стало підвищення ціни на цемент та пісок. Інші операційні витрати – друга за питомою часткою стаття витрат, її рівень постійно зростає (з 13,77% до 17,25%), хоча у 2017 році було зниження на 7,88%, однак у два останні роки знову відбулось суттєве зростання. Витрати на оплату праці зросли з 9,17% у 2015 році до 14,04% у 2019 році і досягли 13136 тис. грн.

Ці три основних елементи виробничої собівартості є основними статтями, за якими доцільно проводити формування резервів і оптимізувати структуру витрат.

Важливо встановити вплив цих факторів на прибуток та рентабельність підприємства. Для цього проаналізуємо зміну основних показників діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 роках (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Зміна основних показників діяльності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр.

Показник	Рік								
	2015	2016	+, -	2017	+, -	2018	+, -	2019	+, -
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	38447	51974	13527	58561	6587	64798	6237	71781	6983
Прибуток, тис. грн	3779	4622	843	4749	127	7923	3174	5582	-2341
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	49997	68262	18265	75774	7512	88177	12403	96902	8725
Рентабельність, %	7,6	6,8	-0,8	6,3	-0,5	9,0	2,7	5,8	-3,2

*Джерело: Звіт про фінансові результати [Додаток Б], власні розрахунки автора*

Аналіз впливу різних факторів на прибуток ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 роках визначимо з врахуванням загальновиробничих витрат (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Загальновиробничі витрати ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр.

Вид витрат	Значення, тис. грн.								
	2015	2016	+, -	2017	+, -	2018	+, -	2019	+, -
Загальновиробничі витрати	2643	3168	525	4528	1360	4817	289	6465	1648

Побудуємо факторну модель за наступною формулою:

$$\Pi = Д - (V_{\text{п}} + V_{\text{зп}} + V_{\text{ін}} + V_{\text{заг}}), \quad (3.1)$$

де  $\Pi$  – прибуток;

$Д$  – дохід від реалізації продукції;

$V_{\text{п}}$  – прямі матеріальні витрати;

$V_{\text{зп}}$  – прямі витрати на оплату праці;

$V_{\text{ін}}$  – інші операційні витрати;

$V_{\text{заг}}$  – загальновиробничі витрати.

Вплив факторів на рівень прибутку проаналізуємо методом ланцюгових підстановок, за яким здійснюється послідовна заміна показників базового періоду на показники звітного періоду.

Розрахуємо вплив елементів на зміну прибутку для базового періоду – 2015 рік ( $\Pi_0$ ), звітного – 2016 рік ( $\Pi_1$ ),  $\Delta\Pi = \Pi_1 - \Pi_0$ :

$$\Pi_0 = 49997 - (35145 + 4430 + 6654 + 2643) = 1125 \text{ тис. грн.}$$

$$\Pi_{01} = 68262 - (35145 + 4430 + 6654 + 2643) = 19390 \text{ тис. грн.},$$

$$\Delta\Pi_{\text{д}} = 18265 \text{ тис. грн.}$$

$$\Pi_{02} = 68262 - (45429 + 4430 + 6654 + 2643) = 9106 \text{ тис. грн.},$$

$$\Delta\Pi_{\text{мв}} = -10284 \text{ тис. грн.}$$

$$\Pi_{03} = 68262 - (45429 + 6846 + 6654 + 2643) = 6690 \text{ тис. грн.},$$

$$\Delta\Pi_{\text{зп}} = -2416 \text{ тис. грн.}$$

$$\Pi_{04} = 68262 - (45429 + 6846 + 11396 + 2643) = 1948 \text{ тис. грн.},$$

$$\Delta\Pi_{\text{ін.}} = -4742 \text{ тис. грн.}$$

$$П_1 = 68262 - (45429 + 6846 + 11396 + 3168) = 1423 \text{ тис. грн.},$$

$$\Delta П_{заг.} = -525 \text{ тис. грн.}$$

Балансова перевірка:

$$\Delta П = П_1 - П_0 = 1423 - 1125 = 298 \text{ тис. грн.}$$

$$\Delta П = \Delta П_д + \Delta П_{мв} + \Delta П_{зп} + \Delta П_{ін} = 18265 - 10284 - 2416 - 4742 - 525 = \\ = 298 \text{ тис. грн.}$$

Дані розрахунків за весь досліджуваний період подано у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Вплив елементів на зміну прибутку ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2015-2019 рр.

Прибуток	Значення, тис. грн.			
	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2020
П <sub>0</sub> ,	1125	1423	2200	3850
П <sub>01</sub> ,	19390	8935	14603	12575
ΔП <sub>д</sub>	18265	7512	12403	8725
П <sub>02</sub> ,	9106	2152	9715	8746
ΔП <sub>мв</sub>	-10284	-6783	-4888	-3829
П <sub>03</sub> ,	6690	-1063	9283	6103
ΔП <sub>зп</sub>	-2416	-3215	-432	-2643
П <sub>04</sub> ,	1948	3560	4139	1880
ΔП <sub>ін</sub>	-4742	4623	-5144	-4223

*Джерело: власні розрахунки автора*

Здійснимо розрахунок впливу факторів на прибуток ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2019 році порівняно з 2018 роком (табл. 3.6).

Результати розрахунку свідчать про те, що зміна проаналізованих факторів негативно вплинула на прибуток підприємства – він знизився у 2019 році на 3618 тис. грн. Незважаючи на те, що при збільшенні матеріальних витрат на 3829 тис. грн прибуток зріс на 4896 тис. грн, а витрати на оплату праці – на 2253 тис. грн, збільшення інших операційних витрат на 4223 тис.

грн. зумовило зменшення прибутку на 1970 тис. грн, а збільшення загальновиробничих витрат на 1548 тис. грн – на 3618 грн.

Таблиця 3.6 – Розрахунок впливу факторів на прибуток ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2019/2018 рр.

Підстановка	Факторний показник					Результативний показник	Зміна результативного показника
	Дохід від реалізації (Д), тис. грн.	Прямі витрати на матеріали (Вп), тис. грн.	Прямі витрати на оплату праці (Взп), тис. грн.	Інші операційні витрати (Він), тис. грн.	Загально-виробничі витрати (Взаг), тис. грн.		
0	88177	57100	10493	11917	4817	3850	–
1	96902	57100	10493	11917	4817	12575	+8725
2	96902	60929	10493	11917	4817	8746	+4896
3	96902	60929	13136	11917	4817	6103	+2253
4	96902	60929	13136	16140	4817	1880	-1970
5	96902	60929	13136	16140	6465	232	-3618

*Джерело: власні розрахунки автора*

Рентабельність підприємства у 2019 році суттєво знизилась порівняно з 2018 роком – з 9% до 5,8%. Загальна сума операційних витрат зросла до 93559 тис. грн, причому матеріальні витрати складають 60929 тис. грн, а інші операційні витрати – 16140 тис. грн (їх рівень зростання в 1,6 рази вищий, ніж рівень зростання витрат на оплату праці).

Для досягнення рентабельності на рівні 2018 року підприємству потрібно оптимізувати витрати, наприклад, знизити матеріальні затрати за рахунок використання сучасних будівельних матеріалів, змінити асортимент продукції на менш матеріаломісткий, суттєво знизити інші операційні витрати за рахунок впровадження інноваційних технологій виготовлення залізобетонних конструкцій, знизити загальновиробничі витрати за рахунок оптимізації управлінської структури.



### **3.2 Прогнозування витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»**

Поряд із аналізом витрат, важливим є процес їх прогнозування. Для прогнозування витрат, необхідних для забезпечення нормальної роботи підприємства, скористаємось даними аналізу структури витрат за період 2015-2019 рр., приведеними у підрозділі 3.1, і визначимо елементи, які потенційно можуть бути зменшеними, з врахуванням їх питомої ваги.

Побудова моделі оптимізації передбачає встановлення тих статей витрат, скорочення яких дасть найбільший ефект у процесі управління виробничими ресурсами на всіх етапах технологічного процесу виготовлення залізобетонних виробів; призведе до оптимального використання власних коштів; забезпечить ефективне управління виробництвом загалом.

Слід зауважити, що при прогнозуванні витрат необхідно враховувати те, що прибуток повинен бути не меншим, ніж досягнутий у попередньому році, а в ідеалі, більшим. Для його зростання важливо мати певні можливості, або резерви, які визначають шляхом порівняння фактичних витрат з потенційними. Найбільшу частку структурі витрат складають операційні та матеріальні витрати. Оптимізувати операційні витрати можна, зменшуючи ті елементи, які мають найбільшу частку у загальній величині витрат, тобто собівартість реалізованої продукції, витрати на збут та інші операційні витрати. При цьому якість продукції, що випускається ТДВ «Тернопільський завод ЗБК», повинна, як мінімум, залишатися на досягнутому рівні.

Операційні витрати у 2019 році порівно з 2017 роком збільшились у 2,38 рази, їх частка – у майже 2 рази, а порівняно з 2015 роком – у 2,43 рази. Тому підприємству слід приймати відповідні заходи щодо пошуків надійних постачальників основних матеріалів, розширення асортименту продукції, підвищення продуктивності праці, вдосконалення збутової діяльності тощо.

Матеріальні витрати можуть бути знижені за рахунок вдосконалення конструкції залізобетонних виробів, наприклад, випуск пустотілих армованих виробів, які при тому ж рівні властивостей мають меншу вагу; використання сучасних будівельних матеріалів.

Для того, щоб порівняти витрати за різними статтями, проведемо їх розрахунок на 1 гривню реалізованої продукції (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Розрахунок рівня витрат на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»

Стаття	Рік										Мінімальний рівень витрат
	2015		2016		2017		2018		2019		
	тис. грн	рівень витрат на 1 грн. ЧД	тис. грн	рівень витрат на 1 грн. ЧД	тис. грн	рівень витрат на 1 грн. ЧД	тис. грн	рівень витрат на 1 грн. ЧД	тис. грн	рівень витрат на 1 грн. ЧД	
Чистий дохід (ЧД) від реалізації продукції	49997	–	68262	–	75774	–	88177	–	96902	–	
Собівартість реалізованої продукції	38447	0,769	51974	0,761	58561	0,773	64798	0,735	71781	0,741	0,735
Адміністративні витрати	2389	0,048	2854	0,042	4170	0,055	4465	0,051	6069	0,063	0,048
Витрати на збут	4582	0,092	8592	0,126	7904	0,104	9077	0,103	11870	0,122	0,092
Матеріальні витрати	35145	0,703	45429	0,666	52212	0,689	57100	0,648	60929	0,629	0,629
Витрати на оплату праці	4430	0,089	6846	0,100	10061	0,133	10493	0,119	13136	0,136	0,089
Відрахування на соціальні заходи	1674	0,033	1626	0,024	2221	0,029	2321	0,026	2861	0,030	0,024
Амортизація	414	0,008	526	0,008	511	0,007	456	0,005	493	0,005	0,005
Інші операційні витрати	6654	0,133	11396	0,167	6773	0,089	11917	0,135	16140	0,167	0,089
Разом витрат	48317	0,966	65823	0,964	71778	0,947	82287	0,933	93559	0,966	0,933

*Джерело: Звіт про фінансові результати [Додаток Б], власні розрахунки автора*

Дані про мінімальний рівень витрат на 1 гривню чистого доходу від реалізації продукції є основою для прогнозування витрат у 2020 році. Резервами зниження витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» є адміністративні витрати, витрати на збут, витрати на оплату праці, інші операційні витрати. За цими статтями у 2019 році витрати суттєво перевищували витрати у 2015-2018 роках. Одна з найбільших статей витрат – матеріальні витрати на 1 грн. чистого доходу має оптимальні значення, а за іншими можна сформувавши резерв.

У таблиці 3.8 подано визначення оптимального рівня витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2019 р. та прогнозування витрат підприємства на 2020 р.

Таблиця 3.8 – Визначення оптимального рівня витрат ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2019 р. та прогнозування витрат на 2020 р., тис. грн

Стаття	2015	2016	2017	2018	Факт 2019	Оптиміальний 2019	Економія / перевитрачання 2019	Прогноз 2020
Собівартість реалізованої продукції	38447	51974	58561	64798	71781	71223	-558	85060,5
Адміністративні витрати	2389	2854	4170	4465	6069	4651	-1417	5509,5
Витрати на збут	4582	8592	7904	9077	11870	8915	-2955	10560
Матеріальні витрати	35145	45429	52212	57100	60929	60929	–	72196,9
Витрати на оплату праці	4430	6846	10061	10493	13136	8624	-4512	10215,4
Відрахування на соціальні заходи	1674	1626	2221	2321	2861	2326	-535	2755
Амортизація	414	526	511	456	493	484,6	-8,4	574
Інші операційні витрати	6654	11396	6773	11917	16140	8624	-7516	10215,4
Разом витрат	48317	65823	71778	82287	93559	90409,6	-6492,4	107090

*Джерело: Звіт про фінансові результати [Додаток Б], власні розрахунки автора*

Резерв за адміністративними витратами складає – 1417 тис. грн, витратами на збут – 2955 тис. грн, на оплату праці – 4511,7 тис. грн, іншими операційними витратами – 7515,7 тис. грн. Фактичні витрати у 2019 році складають 93559 тис. грн, а оптимальні – 90409,6 тис. грн, тобто наявні у підприємства ресурси використані неефективно.

Прогнозування витрат на 2020 рік проводили з врахуванням середнього коефіцієнту зростання за період 2015-2019 рр. – 1,185. Тоді чистий дохід складе 114780,5 тис. грн, а собівартість становитиме 85060, 5 тис. грн, оскільки вона зростає пропорційно до зростання чистого доходу. Всі інші статті витрат розраховуємо за критерієм мінімального рівня витрат згідно даних таблиці 3.7.

Таким чином, адміністративні витрати скоротяться на 559,5 тис. грн, витрати на збут – на 1310 тис. грн, на оплату праці – на 2920,6 тис. грн, відрахування на соціальні заходи – на 106 тис. грн, інші операційні витрати – на 5924,6 тис. грн.

Для забезпечення виконання планових показників менеджменту ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» потрібно ретельно проаналізувати структуру усіх статей витрат. Зокрема, зниження витрат на оплату праці можна досягнути за рахунок впровадження інноваційних технологій і матеріалів, підвищення продуктивності праці і, завдяки цьому, скорочення кількості працюючих при збереженні відповідного рівня заробітної плати, або і можливого його підвищення. Особливої уваги потребує стаття «інші операційні витрати», оскільки їх зростання за досліджуваний період було найвищим.

Розроблення і втілення у життя заходів з оптимізації витрат дасть можливість отримати чистий дохід від реалізації продукції у 2020 році на 17878,5 тис. грн вищий, ніж у 2019 році, однак лише при здійсненні витрат на розрахованому оптимальному рівні. При цьому підприємство зможе наростити обсяги діяльності, отримати додаткові ресурси і вкласти їх у модернізацію та розширення виробництва.

### **Висновки до розділу 3**

1. На основі аналізу структури операційних витрат і факторного аналізу запропоновано шляхи оптимізації витрат підприємства, зокрема, зниження матеріальних витрат.

2. На основі аналізу фінансової звітності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за 2015-2019 рр. та даних щодо структури витрат, розраховано рівень витрат на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції та проведено їх оптимізацію. Встановлено, що лише одна стаття витрат – матеріальні витрати – знаходиться на оптимальному рівні, за усіма іншими – є перевитрата ресурсів. Оптимізація витрат дозволяє сформувати резерв і використати його більш ефективно.

3. Прогнозування витрат на 2020 рік здійснено на основі чистого доходу, який планується отримати з урахуванням середнього коефіцієнту його зростання за досліджуваний період (1,185) – 114 780,5 тис. грн. Таким чином, адміністративні витрати скоротяться на 559,5 тис. грн, витрати на збут – на 1310 тис. грн, на оплату праці – на 2920,6 тис. грн, відрахування на соціальні заходи – на 106 тис. грн, інші операційні витрати – на 5924,6 тис. грн.

Керівництву ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» доцільно розробити заходи щодо виконання запланованих оптимальних показників витрат задля забезпечення ефективної діяльності і зростання прибутку підприємства.

## РОЗДІЛ 4

### ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

#### 4.1 Організація служби охорони праці на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»

Згідно з Законом України «Про охорону праці» служба охорони праці створюється директором для організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям у процесі праці.

Директор розробляє і затверджує Положення про службу охорони праці, визначає структуру служби охорони праці, її чисельність, основні завдання, функції та права її працівників, відповідно до законодавства. Служба охорони праці підпорядковується безпосередньо директору. Працівники служби охорони праці підприємства в своїй діяльності керуються законодавством України, нормативно-правовими актами з охорони праці, що діють в межах заводу.

Навчання та перевірка знань з питань охорони праці працівників служби охорони праці проводиться в установленому законодавством порядку під час прийняття на роботу та періодично один раз на три роки.

Робота служби охорони праці підприємства здійснюється відповідно до плану роботи та графіків обстежень, затверджених директором. Для проведення навчання, інструктажів, семінарів, лекцій, виставок тощо створений кабінет з охорони праці. Директор забезпечує стимулювання ефективної роботи працівників служби охорони праці. Працівники служби охорони праці не можуть залучатися до виконання функцій, не передбачених Законом України «Про охорону праці» за типовим положенням «Про службу охорони праці на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК». Служба охорони праці взаємодіє з іншими структурними підрозділами, службами, фахівцями

підприємства та представниками профспілки, а за її відсутності – з уповноваженими найманими працівниками особами з питань охорони праці.

Функції служби охорони праці на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»:

1. Розроблення спільно з іншими підрозділами підприємства комплексних заходів для досягнення встановлених нормативів та підвищення існуючого рівня охорони праці, планів, програм поліпшення умов праці, запобігання виробничому травматизму, професійним захворюванням, надання організаційно-методичної допомоги у виконанні запланованих заходів.

2. Підготовка проєктів, наказів з питань охорони праці і внесення їх на розгляд директору.

3. Проведення спільно з представниками інших структурних підрозділів перевірок дотримання працівниками вимог нормативно-правових актів з охорони праці.

4. Складання звітності з охорони праці за встановленими формами.

5. Проведення з працівниками вступного інструктажу з охорони праці.

6. Ведення обліку та проведення аналізу причин виробничого травматизму, професійних захворювань, аварій, заподіяної шкоди.

7. Забезпечення належного оформлення і зберігання документації з питань охорони праці, а також своєчасної передачі їх до архіву для тривалого зберігання згідно з установленим порядком.

8. Складання за участю керівників підрозділів підприємства переліків професій, посад і видів робіт, на які повинні бути розроблені інструкції з охорони праці, що діють в межах заводу, надання методичної допомоги під час їх розроблення.

9. Інформування працівників про основні вимоги законів, інших нормативно-правових актів та актів з охорони праці, що діють в межах підприємства.

10. Розгляд: питань про підтвердження наявності небезпечної виробничої ситуації, що стала причиною відмови працівника від виконання

дорученої роботи, відповідно до законодавства; листів, заяв, скарг працівників підприємства, що стосуються питань додержання законодавства про охорону праці.

11. Організація: забезпечення підрозділів нормативно-правовими актами та актами з охорони праці, що діють в межах підприємства, посібниками, навчальними матеріалами з цих питань; роботи кабінету з охорони праці, підготовки інформаційних стендів, кутків з охорони праці тощо; нарад, семінарів, конкурсів тощо з питань охорони праці.

12. Участь у: розслідуванні нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві, відповідно до Порядку розслідування та ведення обліку нещасних випадків, професійних захворювань і аварій на виробництві, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 25 серпня 2004 року №1112; складанні санітарно-гігієнічної характеристики робочих місць працівників, які проходять обстеження щодо наявності профзахворювань; проведенні внутрішнього аудиту охорони праці та атестації робочих місць на відповідність нормативно-правовим актам з охорони праці; роботі комісій з приймання в експлуатацію закінчених будівництвом, реконструкцією або технічним переозброєнням об'єктів виробничого та соціально-культурного призначення, відремонтованого або модернізованого устаткування в частині дотримання вимог охорони праці; розроблені положень, інструкцій, розділу «Охорона праці» колективного договору, актів з охорони праці, що діють у межах підприємства; складанні переліків професій і посад, згідно з якими працівники повинні проходити обов'язкові попередні і періодичні медичні огляди; організації навчання з питань охорони праці; роботі комісії з перевірки знань з питань охорони праці.

13. Забезпечення організаційної підтримки роботи комісії з питань охорони праці підприємства.

14. Контроль за: виконанням заходів, передбачених програми, планами щодо поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища,



колективним договором та заходами, спрямованими на усунення причини нещасних випадків та професійних захворювань; проведенням ідентифікації та декларуванням безпеки об'єктів підвищеної небезпеки; наявністю в підрозділах інструкцій з охорони праці згідно з переліком професій, посад і видів робіт, своєчасним внесенням в них змін; своєчасним проведенням необхідних випробувань і технічних оглядів устаткування; станом запобіжних і захисних пристроїв, вентиляційних систем; своєчасним проведенням навчання з питань охорони праці, всіх видів інструктажу з охорони праці; забезпеченням працівників відповідно до законодавства спецодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального та колективного захисту, мийними та знешкоджувальними засобами; організацією зберігання, прання, хімічного чищення, сушіння, знепилювання і ремонту спеціального одягу, спеціального взуття та інших засобів індивідуального захисту; санітарно-гігієнічними і санітарно-побутовими умовами працівників згідно з нормативно-правовими актами; дотримання у належному безпечному стані території підприємства, внутрішніх доріг та пішохідних доріжок; організацію робочих місць у відповідність нормативно-правовим актам з охорони праці; застосування праці жінок і осіб молодших 18 років відповідно до законодавства; виконання приписів посадових осіб, органів державного нагляду за охороною праці; проведення попередніх (під час прийняття на роботу) і періодичних (протягом трудової діяльності) медичних оглядів працівників зайнятих на важких роботах, роботах із шкідливими чи небезпечними умовами праці.

#### **4.2 Організація заходів із охорони праці на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2016-2020 рр.**

Комплексні заходи на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, підвищення існуючого рівня охорони праці, запобігання

випадкам виробничого травматизму, професійних захворювань та аварій, здійснені протягом 2016-2020 рр. подано у таблиці 4.1.

Таблиця 4.1 – Основні заходи із організації охорони праці, здійснені на ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» у 2016-2020 рр.

Роки	Назва заходу	Період реалізації
2016	Капітальний ремонт покрівлі даху приймального бункера розвантаження інертних; забезпечення проведення дератизаційних робіт у приміщенні; придбання медикаментів для поповнення мед. аптечок; забезпечення проходження періодичного медогляду особам, які зайняті в шкідливих умовах праці та флюорографічне обстеження працівників; забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, спецвзуттям, спецодягом; забезпечення працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці спец харчуванням, молоком, миючими засобами та ін.	I-IV кв.
2017	Ремонт пропарочної камери №7; капітальний ремонт покрівлі даху приймального бункера розвантаження інертних; фарбування кранів II-го цеху; ремонт виробничих цехів та покрівлі; забезпечення проведення дератизаційних робіт у приміщенні; придбання медикаментів для поповнення мед. аптечок; забезпечення проходження періодичного медогляду особам, які зайняті в шкідливих умовах праці та флюорографічне обстеження працівників; забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, спецвзуттям, спецодягом; забезпечення працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці спец харчуванням, молоком, миючими засобами; обладнання кабінету, куточків з охорони праці та забезпечення потрібною літературою тощо.	I-IV кв.
2018	Перевірка захисних засобів з електробезпеки; монтаж опалення гаражів, електромайстерні та токарного цеху; забезпечення проведення дератизаційних робіт у приміщенні; придбання медикаментів для поповнення мед. аптечок; забезпечення проходження періодичного медогляду особам, які зайняті в шкідливих умовах праці та флюорографічне обстеження працівників; забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, спецвзуттям, спецодягом; забезпечення працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці спец харчуванням, молоком, миючими засобами та ін.	I-IV кв.
2019	Перевірка захисних засобів з електробезпеки, придбання сталевих канатів для мостових кранів, Забезпечити проведення дератизаційних робіт у приміщенні, Придбати медикаменти для поповнення мед аптечок, Забезпечити проходження періодичного медогляду особам, які зайняті в шкідливих умовах праці та флюорографічне обстеження працівників, Пофарбувати, при можливості оновити шкафчики для переодягання працівників, Придбання та монтаж кондиціонера, Придбання бойлера в лабораторію	I-IV кв.
2020	Заміна підкранових балок в бетоноформуальному цеху; зробити капремонт покрівлі даху адміністративної будівлі; ремонт колії мостових кранів; забезпечення проведення дератизаційних робіт у приміщенні; придбання медикаментів для поповнення мед. аптечок; забезпечення проходження періодичного медогляду особам, які зайняті в шкідливих умовах праці та флюорографічне обстеження працівників; забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, спецвзуттям, спецодягом; забезпечення працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці спец харчуванням, молоком, миючими засобами; провести ревізію та паспортизацію вентиляційних систем; провести заходи щодо зниження шуму, де він перевищує ГДР; провести ремонт виробничих цехів та душевих кімнат; реконструкція системи вивантаження цементу під автотранспорт; облаштування дороги проїзду вантажних машин від естакади до цементного складу; проведення експертного обстеження в/п кранів та ін.	I-IV кв.

Робочі місця працівників служби охорони праці мають розміщуватись (як правило) в окремому приміщенні, забезпечуватись належною оргтехнікою, технічними засобами зв'язку і бути зручними для приймання працівників.

#### **4.3. Визначення структури локальних збитків на підприємстві в залежності від типу надзвичайних ситуацій при ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій**

Протирадіаційний і протихімічний захист (ПР і ПХЗ) передбачає виявлення й оцінювання радіаційної і хімічної обстановки, розроблення і впровадження спеціальних режимів радіаційного захисту, дозиметричного та хімічного контролю, заходів щодо продовольства і води від зараження, своєчасного оповіщення населення про радіаційну та хімічну небезпеку.

Під режимом радіаційного захисту робітників та службовців і виробничої діяльності об'єкта розуміють встановлений порядок дій людей, застосування засобів і способів захисту в зонах радіоактивного зараження, що виключає радіаційне ураження людей понад встановлених норм і скорочує до мінімуму вимушену зупинку виробництва.

Режим радіаційного захисту (режим роботи) вводиться при тривалому перебуванні людей в зонах радіоактивного зараження для того, щоб забезпечити виробничий процес на об'єкті і життєдіяльність населення, зберігаючи при цьому працездатність людей. Це досягається регламентацією знаходження людей в захисних спорудах, в виробничих і житлових будинках і на відкритій місцевості з урахуванням захисних властивостей будинків і споруд та рівня радіації.

Режими захисту (режими роботи) розробляються завчасно (в мирний час) для дискретних значень рівнів радіації; очікуваних на об'єкті, на території регіону і є складовою частиною документів по управлінню виробничим процесом в умовах зараження.

Розроблено сім типових режимів радіаційного захисту для найбільш типових умов проживання (типів житлових будинків), типів захисних споруд, які використовуються і їх захисних властивостей (коефіцієнти ослаблення випромінювання Косд).

Дозиметричний та хімічний контроль містить комплекс організаційних і технічних заходів, що проводяться з метою не допустити ураження людей вище допустимих норм. Організується штабом і службами ЦЗ об'єкта та проводиться командирами формувань і головами розвідувальних підрозділів: групами /ланками/ радіаційної і хімічної розвідки; розвідниками-дозиметристами і розвідниками-хіміками.

Дозиметричний контроль містить: контроль опромінення людей і контроль радіоактивного зараження /забруднення/.

Хімічний контроль здійснюється з метою визначення ступеня зараження ОР засобів індивідуального захисту техніки, продовольства, фуражу, води, а також місцевості і повітря.

За даними, хімічного контролю визначається можливість дій людей без засобів індивідуального захисту, досконалості дегазації техніки і обладнання, знезараження продовольства, води і інших засобів. Крім того, визначаються режими роботи і захисту людей в осередку хімічного ураження. Хімічний контроль на об'єктах господарської діяльності здійснюється розвідниками-хіміками за допомогою приладів хімічної розвідки невідкладно після кожного факту застосування хімічної зброї або аварії на хімічно небезпечному об'єкті, а також після виходу особового складу формувань і техніки із зони хімічного зараження. При неможливості визначення ОР, НХР береться проба на аналіз в санепідемстанції.

Оповіщення – це доведення до органів виконавчої влади, підприємств, установ, організацій й населення сигналів і повідомлень про загрозу та виникнення НС. Система оповіщення – це комплекс організаційно-технічних заходів, апаратури та технічних засобів (зв'язку, мережі радіомовлення і телебачення). Система централізованого оповіщення ЦЗ

забезпечує можливість циркулярного та вибіркового оповіщення посадових осіб центральних та місцевих органів виконавчої влади, керівників підприємств, установ та організацій, а також населення.

На потенційно небезпечних підприємствах створюються локальні або об'єктові системи оповіщення своїх працівників і населення територій, та інших підприємств, організацій, установ, які можуть опинитися в зоні ураження в разі виникнення на них НС. Локальні системи сполучаються з регіональними системами централізованого оповіщення.

Для прийому повідомлень ЦЗ(ЦО) на підприємствах, установах і організаціях встановлюються гучномовці, які підключаються в міську (районну) радіотрансляційну мережу. В будинках та квартирах репродуктор тримається постійно увімкненим (рис. 4.1).

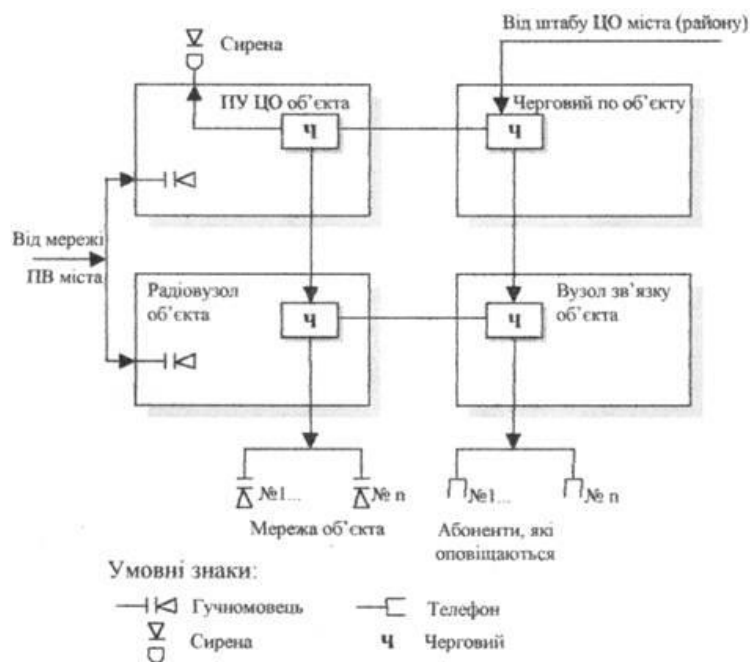


Рисунок 4.1 – Схема системи оповіщення ЦЗ на об'єкті

Оповіщення керівного складу об'єкта може здійснюватися за допомогою телефону по списку, або за допомогою посильних, як транспортом, так і пішки.

#### **Висновки до розділу 4**

1. Служба охорони праці створюється директором для організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям у процесі праці. Директор розробляє і затверджує Положення про службу охорони праці, визначає структуру служби охорони праці, її чисельність, основні завдання, функції та права її працівників, відповідно до законодавства.

2. Протирадіаційний і протихімічний захист (ПР і ПХЗ) передбачає виявлення й оцінювання радіаційної і хімічної обстановки, розроблення і впровадження спеціальних режимів радіаційного захисту, дозиметричного та хімічного контролю, заходів щодо продовольства і води від зараження, своєчасного оповіщення населення про радіаційну та хімічну небезпеку.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження зроблено наступні висновки та сформульовано пропозиції, які відповідають поставленим завданням:

1. Проаналізовано підходи до тлумачення понять «витрати», «управління витратами» і «оптимізація витрат».

2. Встановлено, що серед методів оптимізації витрат підприємства найбільш широко використовуваними є функціонально-вартісний аналіз (ФВА), «стандарт-костинг», «директ-костинг», «кайзен-костинг», «таргет-костинг», «точно в термін», ABC-метод, XYZ-аналіз, LCC-аналіз, аутсорсинг, EVA (economic value added), lean (ощадливе) мислення, CVP-аналіз, кост-кілінг, бенчмаркінг, загальне управління якістю (Total Quality Management, TQM) тощо.

Раціональне здійснення управління витратами на підприємстві сприятиме його успішній діяльності, зміцненню позицій на ринку, підвищенню конкурентоспроможності та подальшому розвитку.

3. На основі аналізу звітності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» встановлено, що:

– збільшення валюти балансу відбувалось постійно, причому у 2016 році на 24,2% і у 2017 році на 34,3%, 2018 році на 24,7%, а в 2019 році лише на 5,7%;

– у структурі активу балансу найбільшу питому вагу займають запаси, а саме, у 2015 році – 41,79 %, у 2016 році – 38,53%, у 2017 році – 41,57%, у 2018 році – 46,72 %, у 2019 році – 44,13%. Готова продукція становила 26,66%, 18,01%, 27,98%, 30,90% і 30,98% відповідно;

– у структурі зобов'язань найбільша питома вага припадає на нерозподілений прибуток, який склав у 2015 році 62,58%, у 2016 році – 62,91%, у 2017 році – 56,40%, у 2018 році – 60,73%, у 2019 році – 64,49% від усіх пасивів;

– рентабельність операційної діяльності підприємства у звітних 2015-2017 роках знижувалась з 0,094 до 0,072, зросла до 0,105 у 2018 році і різко знизилась до 0,063 у 2019 році, що негативно характеризує прибутковість операційної діяльності.

– значення показника рентабельності основного капіталу у 2015-2019 рр. змінювались за аналогічною із рентабельністю операційної діяльності тенденцією – знижувались з 0,257 до 0,147 у 2015-2017 рр., зросло до 0,197 у 2018 році і знизилось до 0,131 у 2019 році, що негативно характеризує тенденції прибутковості підприємства.

– значення показника рентабельності власного капіталу у 2015-2019 роках також продемонструвало негативну тенденцію – знижувалось з 0,278 до 0,148 і незначно зросло у 2018 році (0,242).

– показник «період окупності власного капіталу» у 2015-2019 рр. є нестабільним, він суттєво зріс у 2019 році і складає 6,3.

4. Відповідно до результатів проведеного аналізу зовнішнього середовища функціонування досліджуваного підприємства, а також побудованої SWOT-матриці, встановлено, що висока якість та конкурентоспроможна ціна залізобетонних виробів, а також нові види продукції заводу, дають йому змогу утримувати стійку конкурентну позицію на ринку Західної України, а наявність значної кількості можливостей та їх реалізація сприятимуть подальшому успішному розвитку ТДВ «Тернопільський ЗБК».

5. На основі аналізу структури операційних витрат і факторного аналізу запропоновано шляхи оптимізації витрат підприємства, зокрема, зниження матеріальних витрат.

6. На основі аналізу фінансової звітності ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» за 2015-2019 рр. та даних щодо структури витрат, розраховано рівень витрат на 1 грн. чистого доходу від реалізації продукції та проведено їх оптимізацію. Встановлено, що лише одна стаття витрат – матеріальні витрати – знаходиться на оптимальному рівні, за усіма іншими – є перевитрата



ресурсів. Оптимізація витрат дозволяє сформувати резерв і використати його більш ефективно.

7. Прогнозування витрат на 2020 рік здійснено на основі чистого доходу, який планується отримати з урахуванням середнього коефіцієнту його зростання за досліджуваний період (1,185) – 114 780,5 тис. грн. Таким чином, адміністративні витрати скоротяться на 559,5 тис. грн, витрати на збут – на 1310 тис. грн, на оплату праці – на 2920,6 тис. грн, відрахування на соціальні заходи – на 106 тис. грн, інші операційні витрати – на 5924,6 тис. грн.

Керівництву ТДВ «Тернопільський завод ЗБК» доцільно розробити заходи щодо виконання запланованих оптимальних показників витрат задля забезпечення ефективної діяльності і зростання прибутку підприємства.

8. Служба охорони праці створюється директором для організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям у процесі праці. Директор розробляє і затверджує Положення про службу охорони праці, визначає структуру служби охорони праці, її чисельність, основні завдання, функції та права її працівників, відповідно до законодавства.

9. Протирадіаційний і протихімічний захист (ПР і ПХЗ) передбачає виявлення й оцінювання радіаційної і хімічної обстановки, розроблення і впровадження спеціальних режимів радіаційного захисту, дозиметричного та хімічного контролю, заходів щодо продовольства і води від зараження, своєчасного оповіщення населення про радіаційну та хімічну небезпеку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бедринець М. Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 183–190.
2. Безверхий К. В. Ще раз про тлумачення сутності понять «затрати» і «витрати», «витрати виробництва» та «виробнича собівартість». *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. № 2 (52). С. 222–228. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2010-2\(52\)-222-228](https://doi.org/10.26642/jen-2010-2(52)-222-228)
3. Бенькович А. Є., Ломтева І. М., Сначев М. П. Оптимізація витрат діяльності на підприємстві. *Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту»*, 2017, вип. 13. С. 7–11. DOI: <http://dx.doi.org/10.15802/pte.v0i13.107586>
4. Бондаренко Т. Ю. Витрати на виробництво продукції як елемент формування та розвитку виробничо- господарського механізму. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2011. Випуск 8 (29). Ч. 2. 2011. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_oif/2011\\_8\\_2/9.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2011_8_2/9.pdf)
5. Варчук О. Проблеми визначення поняття «витрати». *Галицький економічний вісник*. 2012. №6(39). С. 98–103.
6. Витрати: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.12.99 р. № 318, зі змінами та доповненнями. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>
7. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами . *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 187-192.
8. Гоцелюк Ю. Є., Янюк М. О., Мельник О. І. Напрями та методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 8. С. 1108–1111.
9. Грінченко А. В. Розмежування понять витрати, затрати, видатки та втрати. *Економічний форум*. 2012. № 3. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/ekfor/2012\\_3/1.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/ekfor/2012_3/1.pdf)

10. Дерій В. Термін “витрати” та його трактування для потреб обліку і контролю. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 154–160.
11. Жадан М. І., Скидан О. О. Оптимізація структури витрат підприємства в собівартості послуг. *Сталий розвиток економіки*. 2015. №3. С. 221–227.
12. Жукевич С. М., Фроленко Р. В. Управління витратами діяльності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2015. Випуск 1(56). С. 70–74.
13. Качмарик Я., Верещинська О. Витрати підприємства та шляхи їх оптимізації. *Науковий вісн. НЛТУ: зб. науково-техн. пр.* Львів, 2007. 17.4. С. 174–177.
14. Коваленко О. В., Осьмак С. С. Система управління витратами. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_6\\_053.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_6_053.pdf).
15. Колісник Г. М. Складові системи управління витратами підприємницьких структур. *Економічний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний ун-т ім. Г. Сковороди»*, 2011. Вип. 17/2. С. 66–69.
16. Кондрашова Т. М., Засядько О. Л. Застосування функціонально-вартісного аналізу в управлінському обліку. *Культура народів Причорномор'я*. 2011. № 202. С. 42–45.
17. Лугівська О. П., Лугівська Л. А. Методичні засади оптимізації доходів і витрат підприємства для забезпечення результативності бізнесу. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2016. № 2 (74). С. 41–50.
18. Мариненко Н.Ю. Бенчмаркінг як інструмент оцінювання ступеня ефективності виробничих процесів промислового підприємства. Матеріали VII Міжнародної науково-методичної конференції Форумі молодих економістів-кібернетиків “Моделювання економіки: проблеми, тенденції, досвід” (м. Тернопіль, 21–22 жовтня 2016 р.). Тернопіль : СМП “Тайп”, 2016. С. 41–44.

19. Омельниченко О. С. Напрями оптимізації витрат в системі управління. Ефективна економіка, 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4901#:~:text=Оптимізація%20витрат%20–%20це%20безперервний%20процес,всіх%20рівнях%20сформованої%20організаційної%20структури.>

20. Павлова С. І., Магнушевська Т. М. Метод таргет-костингу як прогресивний метод цільового стратегічного управління витратами. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. №10. С. 56–58.

21. Піскунова Н. В., Федорець М.Г., Піскунова Н.С. Аналіз витрат виробництва як важлива ланка ефективного управління промислового підприємства. *Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2013. Том 13. С. 357–364.*

22. Присяжнюк Л. Г. Оптимізація витрат підприємств машинобудівної галузі. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. № 14. 2017. С. 189–196.

23. Проданчук М.А. Таргет-костінг та кайзен-костінг як інструменти оптимізації витрат у системі стратегічного управління. *Збірник наукових праць ВНАУ Серія : Економічні науки*, №3, (69), Том 2. 2012. С.150-155.

24. Пустова І.В. Методи управління витратами в сучасних умовах: ефективність застосування, переваги, недоліки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 11. С. 39–42. 27.

25. Рудніченко Є. М. Перспективи використання нетрадиційних методів управління витратами на вітчизняних промислових підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2015. С. 40–46.

26. Скрипник М. І. АВС-калькулювання. *Вісник Житомирського*

державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2009. № 3 (49). С. 176–179.

27. Скрипник, М.І. Визначення сутності понять «витрати» та «затрати». *Міжнародний збірник наукових праць*. 2010. Випуск 2(17). С. 308–312. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2010-2\(17\)-308-312](https://doi.org/10.26642/pbo-2010-2(17)-308-312)

28. Столяр Л.Г. Сутність «витрат» через призму бухгалтерського обліку. *Економіка. Управління. Інновації*. 2015. Випуск № 1 (13). [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2015\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_1_37).

29. Філіп (Попович) Л.В. Економічний зміст і класифікація витрат. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 206–211.

30. Цимбалюк Л. Г., Скригун Н. П. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2011. № 3(15). С. 88–95.

31. Чубірка Г. І. Методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2016. Випуск 2(6). С. 118–124.

32. Яровенко Т. С., Довга А. О., Остряніна В. Е. Шляхи та методи оптимізації витрат підприємства у ринкових умовах. *Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка*. 2013. Вип. 7(2). Т. 21. С. 181–188.

33. Ясінська А. І., Подольчак Н. І. Методологія та організація системно-орієнтованого управління витратами підприємства для прийняття управлінських рішень. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. №7(727). С. 161–172.

34. Marynenko N. Yu., Pastukh M. I. Directions for enterprise costs optimization. Actual problems of modern technologies : book of abstracts of the IX International scientific and technical conference of young researchers and students (Ternopil, 25<sup>th</sup>-26<sup>th</sup> of November 2020) / Ministry of Education and Science of Ukraine, Ternopil Ivan Puluj National Technical Universtiy [et al.]. Ternopil : TNTU, 2020. P. 181.

# ДОДАТКИ

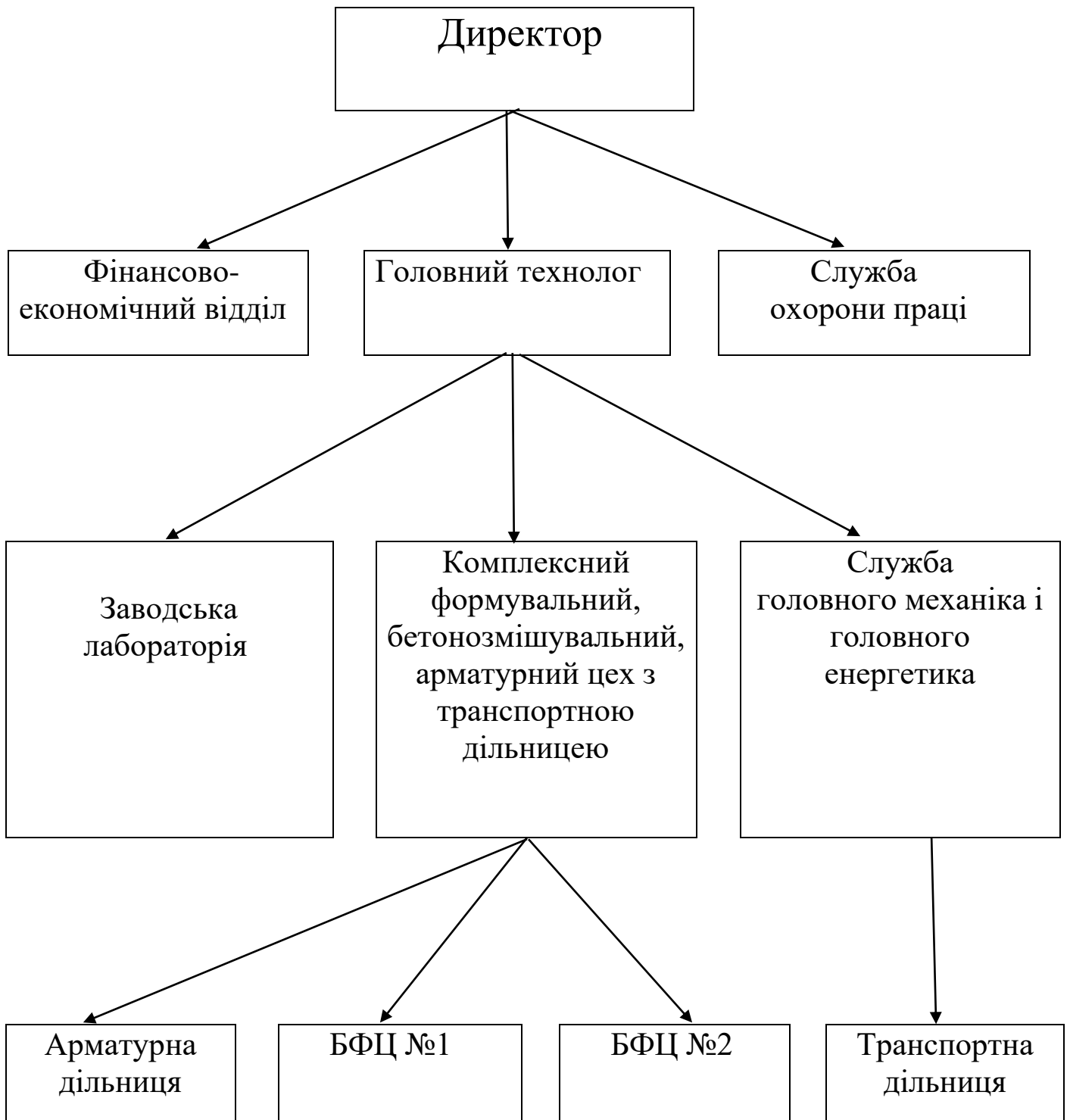


Рисунок А.1 – Організаційна структура ТДВ «Тернопільський завод ЗБК»