

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня
бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Удосконалення управління витратами на підприємстві,
на прикладі ТОВ “Тернофарм”

Виконав: студент 4 курсу, групи БМ-41
спеціальності 073 “Менеджмент”

(шифр і назва спеціальності)

Якуб’як О. Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник Кужда Т. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль Мосій О. Б.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри Сороківська О. А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент Стойко І. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра _____ менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

(підпис) Сороківська О.А.
(прізвище та ініціали)

« » 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня _____ бакалавр
(назва освітнього ступеня)
за спеціальністю _____ 073 “Менеджмент”
(шифр і назва спеціальності)
студенту _____ Якуб’як Олені Русланівній
(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема роботи _____ Удосконалення управління витратами на підприємстві,
на прикладі ТОВ “Тернофарм”

Керівник роботи _____ к.е.н., доц. Кужда Т. І.
(прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «7» _____ лютого _____ 2025 року № 4/7-84

2. Термін подання студентом завершеної роботи _____ 25 травня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи _____ фінансова звітність

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

1. Теоретичні засади управління витратами на підприємстві

2. Дослідження систем управління витратами ТОВ “Тернофарм”

3. Шляхи покращення системи управління витратами ТОВ “Тернофарм”

4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці

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

рисунки: типова структура витрат фармацевтичних підприємств; підходи та методи до

управління витратами; структура холдингу “Юніфарма”; зображення логотипу ТОВ

“Тернофарм”; порівняння динаміки розміру активів та зобов’язань ТОВ “Тернофарм”;

динаміка собівартості реалізованої продукції за 2021-2023 рр. на ТОВ “Тернофарм”, тис.

грн.; динаміка витрат на збут та адміністративних витрат за період 2021-2023 рр. на ТОВ

“Тернофарм”, тис. грн.; зміна витрат на ТОВ “Тернофарм” до і після вжиття заходів для їх

оптимізації; результати знаходження найвигіднішого маршруту доставки фармацевтичних

препаратів з складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова.

таблиці: класифікація витрат; основні показники виробничо-господарської діяльності

ТОВ “Тернофарм” за 2022-2023 рр.; фармацевтичні препарати ТОВ “Тернофарм”; результати

аналізу операційних витрат ТОВ “Тернофарм” за 2022-2023 рр., тис. грн.; результати аналізу

операційних витрат ТОВ “Тернофарм” за 2021-2022 рр., тис. грн.; результати аналізу

структури операційних витрат на ТОВ “Тернофарм”, тис. грн.; рекомендовані організаційно-

технічні заходи для покращення управління витратами ТОВ “Тернофарм”; вихідна

інформація для здійснення процесу оптимізації доставки фармацевтичних препаратів з

складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	к.т.н., доц. Окіпний І. Б.		

7. Дата видачі завдання 07.02.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ	Лютий	виконано
2.	Розділ 1. Теоретичні засади управління витратами на підприємстві	Лютий	виконано
3.	1.1 Сутність та класифікація витрат підприємства	Лютий	виконано
4.	1.2 Підходи до управління витратами підприємства	Березень	виконано
5.	Розділ 2. Дослідження систем управління витратами ТОВ “Тернофарм”	Березень	виконано
6.	2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ “Тернофарм”	Березень	виконано
7.	2.2 Аналіз системи управління витратами досліджуваного підприємства	Квітень	виконано
8.	Розділ 3. Шляхи покращення системи управління витратами ТОВ “Тернофарм”	Квітень	виконано
9.	3.1 Обґрунтування доцільності скорочення витрат ТОВ “Тернофарм” за рахунок організаційно-технічних заходів	Квітень	виконано
10.	3.2 Оптимізація витрат підприємства на доставку фармацевтичних препаратів до складів аптек	Травень	виконано
11.	Розділ 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Травень	виконано
12.	4.1 Долікарська допомога при отруєннях	Травень	виконано
13.	4.2 Проведення інструктажів з охорони праці	Травень	виконано
14.	Висновки	Травень	виконано

Студент

(підпис)

Якуб'як О. Р.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Кужда Т. І.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Якуб'як О. Р. Удосконалення управління витратами на підприємстві, на прикладі ТОВ “Тернофарм”.

Кваліфікаційна робота бакалавра: 64 сторінки, 9 рисунків, 8 таблиць, 5 додатків, 35 літературних джерел.

Предмет дослідження – система управління витратами на фармацевтичному підприємстві ТОВ “Тернофарм”.

Об’єкт дослідження – витрати підприємства.

Метою роботи є пошук нових шляхів покращення процесу управління витратами ТОВ “Тернофарм”.

Методи дослідження – порівняльний аналіз, аналіз фінансової звітності, класифікація та групування зібраної інформації, статистичний аналіз, економіко-математичне моделювання.

Розроблено комплекс організаційно-технічних заходів, правильне застосування яких дозволить скоротити витрати ТОВ “Тернофарм”. Рекомендовано новий, більш вигідний маршрут доставки фармацевтичних препаратів зі складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова, створений за допомогою економіко-математичного моделювання, що дозволить знизити транспортні витрати підприємства.

Одержані результати проведеного дослідження можна використати в роботі підприємства ТОВ “Тернофарм”.

Ключові слова: витрати підприємства, скорочення витрат, методи управління витратами підприємства, операційні витрати, фармацевтична продукція, оптимізація витрат підприємства, витрати на доставку.

SUMMARY

Yakubiak O. R. Improvement of cost management in an enterprise: LLC “Ternopharm” as a case study.

Qualifying bachelor work consists of 64 pages, 9 figures, 8 tables, 5 additions, and 35 references.

The subject of investigation is the cost management at the pharmaceutical enterprise LLC “Ternopharm”.

The object of investigation is the enterprise’s costs.

The aim of the work is to find new ways to improve the cost management at the LLC “Ternopharm”.

The results are obtained with the following research methods: comparative analysis, financial statement analysis, data classification and data grouping, statistical analysis, economic and mathematical modeling.

A set of organizational and technical measures has been developed, the correct application of which will allow reducing the costs of LLC “Ternopharm”. A new, more profitable route for delivering pharmaceuticals from the warehouses of LLC “Ternopharm” to the network of pharmacies in the Lviv city has been recommended, created using economic and mathematical modeling, which will allow reducing the transportation costs of the enterprise.

The research results could be implemented at the LLC “Ternopharm”.

Key words: enterprise costs, cost reduction, enterprise cost management methods, operating costs, pharmaceutical products, enterprise costs optimization, and delivery costs.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретичні засади управління витратами на підприємстві	
1.1 Сутність та класифікація витрат підприємства.....	9
1.2 Підходи до управління витратами підприємства.....	5
Розділ 2. Дослідження систем управління витратами ТОВ “Тернофарм”	
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ “Тернофарм”.....	23
2.2 Аналіз системи управління витратами досліджуваного підприємства	32
Розділ 3. Шляхи покращення системи управління витратами ТОВ “Тернофарм”	
3.1 Обґрунтування доцільності скорочення витрат ТОВ “Тернофарм” за рахунок організаційно-технічних заходів.....	41
3.2 Оптимізація витрат підприємства на доставку фармацевтичних препаратів до складів аптек.....	47
Розділ 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	
4.1 Долікарська допомога при отруєннях.....	57
4.2 Проведення інструктажів з охорони праці	60
Висновки	63
Бібліографія.....	65
Додатки.....	69

ВСТУП

Актуальність теми даної бакалаврської роботи полягає в необхідності збільшення ефективності управління витратами на підприємстві за умов жорсткої конкуренції, що постійно зростає, мінливого економічного середовища та все більш обмежених ресурсів. Оптимальне управління витратами дає можливість не лише скоротити виробничі та адміністративні витрати, але й також раціоналізувати фінансові потоки, збільшити прибутковість компанії та покращити її ринкову стабільність. Дане питання стає все більш критичним для виробничих фірм, чиї витрати суттєво впливають на остаточний фінансовий результат організації. Існує декілька головних факторів, до яких можна віднести застосування сучасних методів управління витратами та освоєння інноваційних міжнародних практик разом з технологічними рішеннями, які стимулюють підсилення результативності діяльності підприємства та фактично створюють умови для зростання його рівня конкурентоспроможності з стратегічної точки зору.

Мета кваліфікаційної роботи бакалавра полягає в дослідженні нових способів покращення процесу управління витратами ТОВ “Тернофарм”.

Предметом дослідження є система управління витратами в компанії ТОВ “Тернофарм”, особливо процеси, що стосуються планування, обліку та контролю за витратами, а також шляхи зниження витратних статей підприємства. **Об’єктом дослідження** служать витрати підприємства.

З метою досягнення встановленої мети даної роботи необхідно виконати наступні **завдання**:

- проаналізувати сутність та провести класифікацію витрат підприємства;
- дослідити існуючі підходи та методи управління витратами суб’єкта господарювання;
- провести оцінку загальної характеристики діяльності підприємства ТОВ “Тернофарм” та основних показників виробничо-господарської діяльності;

- проаналізувати та оцінити наявну систему управління витратами на ТОВ “Тернофарм”, особливу увагу приділивши операційним витратам підприємства;

- обґрунтувати скорочення витрат ТОВ “Тернофарм” завдяки проведенню організаційно-технічних заходів;

- розробити спосіб оптимізації витрат компанії внаслідок скорочення витрат на доставку фармацевтичної продукції до складів аптек;

- підготувати пропозиції з удосконалення процесу управління витратами на підприємстві ТОВ “Тернофарм”.

Під час здійснення даного дослідження було застосовано наступні методи: порівняльний аналіз, аналіз фінансової звітності, класифікація та групування зібраної інформації, статистичний аналіз, економіко-математичне моделювання.

Нормативно-інформаційною базою бакалаврської роботи виступили наукові праці, статті, навчальні посібники, офіційні документи, фінансова звітність ТОВ “Тернофарм” за 2021-2023 рр. та Інтернет-ресурси.

Що стосується практичного значення роботи, то результати проведеного дослідження можуть використовуватися підприємством ТОВ “Тернофарм” для майбутнього покращення управлінських процесів в сфері управління витратами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Сутність та класифікація витрат підприємства

Витрати підприємства відносяться до одного із важливих економічних показників, який слугує для відображення ресурсного, що був використаний для забезпечення його стійкого функціонування. Вони формують фундамент для визначення величини собівартості продукції, фінансових результатів та оцінювання ефективності роботи підприємства. Завдяки правильному управлінню витратами організація може оптимізовувати використання власних ресурсів, збільшити прибутковість, а також систематично підвищувати рівень конкурентоспроможності організації в умовах ринкової економіки.

Функція категорії “витрати” зводиться до грошового вираження витрат на процеси випуску та збуту продукції, надання послуг чи виконання певного виду робіт. Вони з’являються на кожному етапі господарювання підприємства, починаючи від купівлі матеріально-сировинних ресурсів, та закінчуючи продажем готової продукції кінцевим споживачам. Розуміння характеру витрат та їх динаміки відіграє важливу роль під час ухвалення обдуманих управлінських рішень, що спрямовуються на їх зниження та одночасне підвищення результативності господарювання підприємства.

Оскільки саме витрати можуть забезпечити рух ресурсів та скласти базу для подальшого створення доданої вартості, вони вважаються невід’ємною частиною будь-якої економічної системи. Використовуючи їх, підприємство має можливість здійснювати свою діяльність, перетворюючи при цьому ресурси в готові товари чи послуги. Тобто, при раціональному підході до управління витратами підприємство може не лише краще здійснювати контроль над своїми фінансовими показниками, але й також формувати нові умови для сталого розвитку в сучасних умовах мінливої економічної ситуації.

Для кращого розуміння сутності витрат необхідно проаналізувати їх теоретичні визначення та ключові характеристики. Як економічна категорія, витрати мають багато різноманітних підходів до трактування, що зосередженні на відображенні різних аспектів їх суті, тому в науковій літературі та нормативних документах термін «витрати» трактується по-різному, в залежності від контексту їх застосування. Подальший огляд основних визначень цього поняття дасть змогу розробити загальне уявлення про значення витрат в діяльності підприємства.

Бутинець Ф. Ф. розглядає поняття витрат як грошове вираження обсягу ресурсів, що використовуються під час виробничого процесу, а їх розмір можна прямо віднести до певних видів продукції [1]. Науковець Дерій В. під витратами описує сукупність запасів, трудових та інтелектуальних ресурсів, а також необоротних активів, що повністю чи частково використовуються під час здійснення підприємством своєї операційної діяльності. Також, це може бути скорочення обсягу зобов'язань господарюючого суб'єкта перед бюджетом, банками та іншими установами та приватними особами [2].

Фаріон В. Я. зазначає, що витрати – це комплекс ресурсів, які використовуються в процесі здійснення основної та додаткової діяльності, вимірюються у вартісному вираженні з метою одержання прибутку та скорочення зобов'язань компанії [3]. Юдіна О. І. та Яровенко Т. С. трактують дане поняття як взаємопов'язаний процес використання різноманітних видів ресурсів підприємства, що створює значний вплив на ефективність діяльності компанії, та який можна охарактеризувати системою «витрати мінус доходи» чи «собівартість плюс прибуток» [4].

На думку Вороніної В. та Рудич А., витрати – це сукупність витрат, що виникли в результаті виготовлення певної продукції, разом з сумою коштів, яку потрібно повернути за отримані оборотні та необоротні активи [5]. Кудлак В. Я. та Мессарош А. В. підкреслюють, що витрати – це комплекс всіх задіяних ресурсів на виробництві певного товару, що відображають вартість виготовлення продукції для компанії [6]. Янчева Л. М. та Ільченко М. О. пропонують наступне

трактування терміну – витрати це грошова оцінка спожитих ресурсів під час виготовлення продукції, яка спричиняє скорочення економічного ефекту діяльності компанії з метою реалізації поставленого завдання [7].

Шутько Т. І. під терміном витрати має на увазі частину витрачених ресурсів, що виникли внаслідок господарсько-фінансової діяльності компанії, які зрештою зумовлюють скорочення активів чи зростання зобов'язань, а також обраховуються разом з доходом, для одержання якого вони були необхідними [8]. Науковці Ляшенко Г. П. та Овсяннікова В. І. вважають, що витрати – це сума грошових коштів, яка утворюється внаслідок застосування ресурсів, що розглядаються як елемент собівартості під час процесів планування та обліку [9]. Столяр Л. говорить про те, що витрати підприємства вказують на зниження грошових коштів та іншого майнових ресурсів, а також появу нових зобов'язань під час звітного періоду внаслідок господарської діяльності компанії, що призведе до зниження економічної вигоди та скорочення власного капіталу [10].

Згідно Податкового кодексу України, витрати – це будь-які сумовані витрати платника податків в грошовому, матеріальному, а також в нематеріальному вигляді, що виникають з метою ведення господарювання платником податків, внаслідок яких економічні вигоди зменшуються під виглядом вибуття активів чи збільшення кількості зобов'язань, в результаті чого розмір власного капіталу зменшується [11].

Підсумовуючи всі вище наведені визначення, можна зробити висновок, що витрати являють собою багатогранну економічну категорію, яка містить різноманітні елементи процесу використання ресурсів організацією з метою стабільного здійснення своєї діяльності. В науковій літературі дане поняття здебільшого трактується як виражені у вартісній формі матеріальні, інтелектуальні, фінансові та трудові ресурси, які споживаються протягом виробничих, операційних та інших процесів. Однак, витрати визначаються не лише як використання активів підприємства, але й також як процес скорочення економічних вигід компанії шляхом утворення нових зобов'язань чи зменшення вартості майна. За цих обставин вони вважаються основною складовою

господарської діяльності, що формує собівартість продукції, визначає обсяг доходу та прогнозує загальну ефективність діяльності.

Головні критерії визначення терміну витрат також беруть до уваги їх роль в процесі відтворення економічних процесів підприємства та досягнення довгострокових цілей. Витрати являють собою елемент, що об'єднує використання ресурсів та кінцевий результат. Більше того, їх аналіз може стати корисним при проведенні оцінювання результативності управління та прийняття рішень. Що стосується офіційного трактування, то в нормативному розуміння акцент ставиться на вплив витрат на власний капітал та економічну вигоду підприємства.

Зрештою, можна стверджувати, що витрати – це сукупність різноманітних ресурсів підприємства, виражених через грошову форму, що є необхідними для стабільного здійснення господарської діяльності та досягнення встановлених цілей, виробництва товарів та надання послуг. В кінцевому результаті вони призводять до того, що економічні вигоди організації зменшуються внаслідок скорочення активів, а кількість нових зобов'язань перед фізичними чи юридичними особами збільшується. Дана економічна категорія є ключовим інструментом для оцінки ефективності управлінської діяльності, підтримання фінансової стійкості, а також конкурентоспроможності підприємства.

Враховуючи всю багатогранність витрат, потрібно не лише розуміти їхню сутність, але й також провести систематизацію за різними ознаками. Класифікація витрат дасть змогу детальніше в них заглибитися та глибше проаналізувати їх природу, виокремити ключові елементи собівартості та ефективніше оцінити вигоду від використаних ресурсів, а також здійснити оптимізацію управлінських рішень на підприємстві.

Класифікацію витрат з основними підходами до їх поділу представлено у табл. 1.1. Дана класифікація витрат демонструє різні сторони підходів до їх систематизації, що дає можливість краще заглибитись в їхню сутність та здійснювати ефективне управління ними на підприємстві.

Таблиця 1.1 – Класифікація витрат

Класифікаційна ознака	Витрати
1. Залежно від способу включення до собівартості продукції	- прямі - непрямі
2. Залежно від виду витрат	- за елементами операційних витрат - за статтями калькуляції
3. Залежно від елементів витрат	- матеріальні затрати - витрати на оплату праці - затрати на амортизацію - відрахування на соцзаходи - інші операційні витрати
4. Залежно від статей калькуляції	- сировина та матеріали - енергія та паливо - адміністративні витрати - основна та додаткова заробітна плата - затрати на утримання обладнання
5. Залежно від періодичності виникнення	- поточні затрати - одноразові витрати
6. Залежно від впливу обсягів виробництва	- змінні й умовно-змінні - постійні - змішані
7. Залежно від ролі у виробничому процесі	- виробничі - невиробничі
8. Залежно від рівню контролю	- контрольовані - неконтрольовані - частково контрольовані
9. Залежно від місця виникнення	- на основне виробництво - на допоміжне виробництво - на обслуговуюче виробництво
10. Залежно від ефективності витрачання	- продуктивні - непродуктивні
11. Залежно від участі у виробничому процесі	- основні - накладні
12. Залежно від складу	- одноеlementні - комплексні
13. Залежно від центру відповідальності	- витрати на виробництві - витрати в цеху - витрати в дільниці і т.д.
14. Залежно від видів діяльності компанії	- фінансові - інвестиційні - операційні - надзвичайної діяльності
15. Залежно від ступеня впливу на прийняття рішень керівництвом	- релевантні - нерелевантні - диференційні

В основному витрати групуються за економічними характеристиками, джерелами їх походження та функціональними ролями у виробничому процесі. Однак, не менш важливими є фактори контрольованості, місця виникнення, впливу на виробництво, рівня участі в ухваленні рішень.

З допомогою такого структурованого підходу можна легко виокремити головні складові собівартості продукції та проаналізувати вплив загального обсягу витрат на продуктивність господарської діяльності з метою подальшого ухвалення стратегічно важливих рішень. Розуміння класифікації допоможе керівництву підприємства не лише обирати пріоритетні шляхи оптимізації ресурсів та скорочувати кількість непродуктивних витрат, але й також підвищити конкурентоспроможність через раціональне поєднання матеріальних та фінансових ресурсів.

В роботі буде зосереджено увагу на витратах одного із підприємств, яке функціонує у фармацевтичній галузі України. Розглядаючи типову структуру витрат фармацевтичних підприємств (рис. 1.1) можна побачити, що основну питому вагу становлять матеріальні витрати – 43-45%.

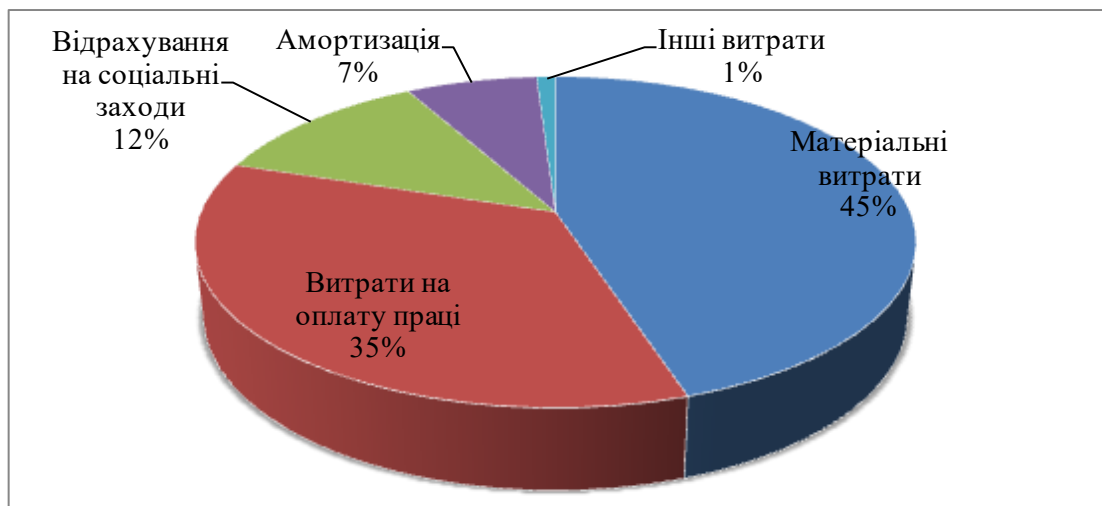


Рисунок 1.1 – Типова структура витрат фармацевтичних підприємств

Питома вага витрат на оплату праці в середньому складає 33%-35%, нарахувань на заробітну плату – 10-12%, амортизації – 6%-7%, інших витрат – 0,5%-1% [12].

1.2 Підходи до управління витратами підприємства

Ефективне управління витратами є ключовим елементом для стабільного здійснення підприємством його діяльності та подальшого розвитку. Компанії застосовують різні методи та підходи до управління витратами з метою оптимізації витрат та збільшення прибутку. В даному розділі досліджено основні з них (рис. 1.2), а саме їхню суть, а також сильні та слабкі сторони [13, 14, 15].

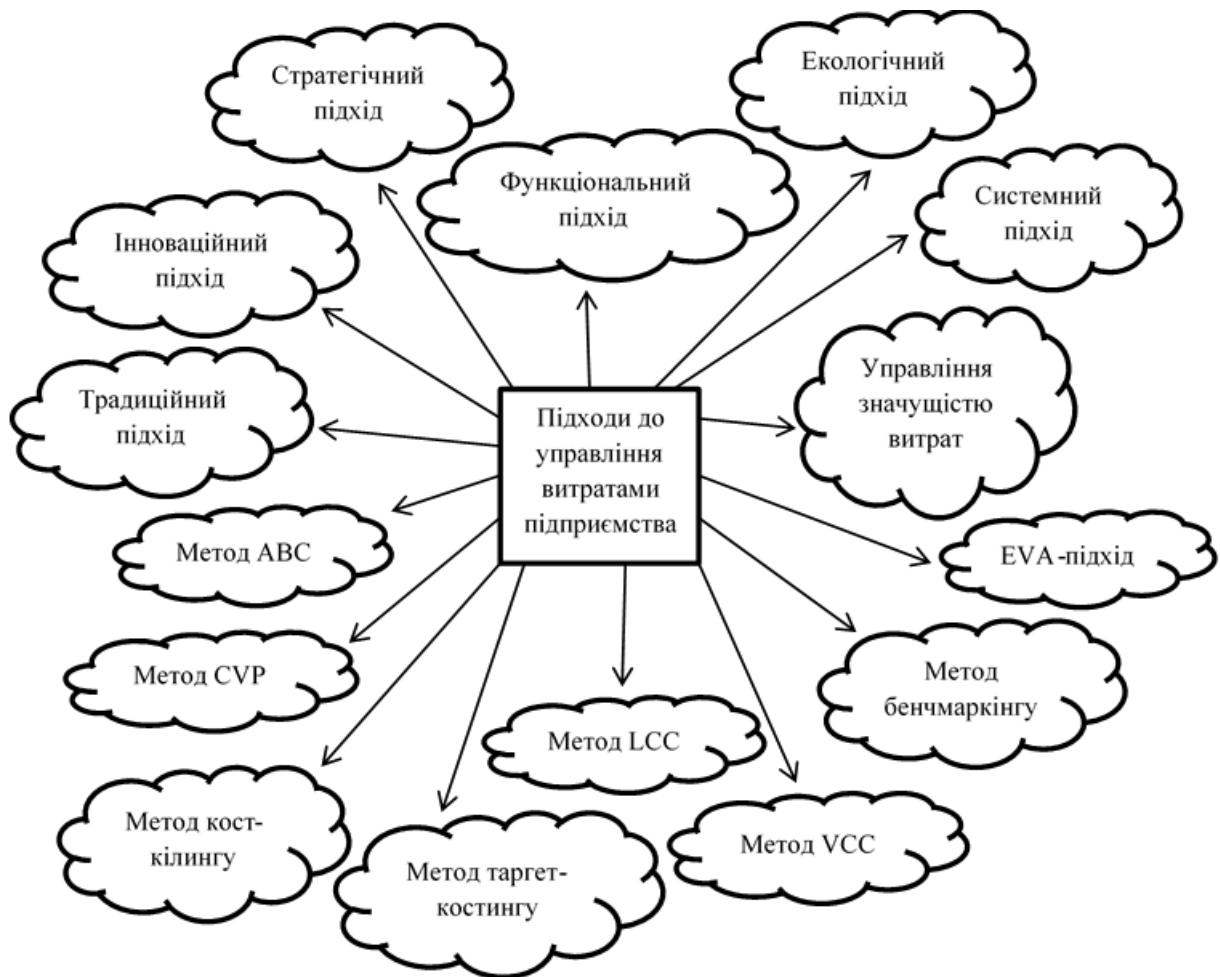


Рисунок 1.2 – Підходи та методи до управління витратами

Традиційний підхід до управління витратами підприємства ґрунтується на бюджетуванні, що є ключовою складовою планування та контролю. Річний бюджет визначає розмір фінансування для різних сфер діяльності, базуючись на основі прогнозів та стратегічних завдань компанії. Даний підхід є ефективним внаслідок регулярного моніторингу фактичних витрат, що дає можливість заздалегідь помічати відхилення та здійснювати коригування стратегій. За цих

умов бюджет характеризується не лише як фінансовий інструмент, але й також як стратегічний план. Він сприяє визначенню пріоритетів, забезпеченню фінансової стійкості організації та практичному розподілу всіх наявних ресурсів.

Інноваційний підхід базується на переосмисленні того, яким чином в наш час різноманітні фірми використовують власні ресурси та формують витрати зважаючи на впровадження сучасних технологій. До головних інструментів входять автоматизація процесів, застосування хмарних технологій, штучний інтелект та проведення аналітики в реальному часі. Ці елементи надають організаціям змогу скоротити кількість ризиків виникнення потенційних помилок, швидше приймати управлінські рішення та навіть більш оперативно реагувати на нові зміни в економічному середовищі підприємства. Такий підхід виділяється своєю ефективністю у використанні ресурсів та стратегічними перевагами, що посилюють конкурентоспроможність компанії за допомогою її гнучкості та оперативності.

Стратегічний підхід до управління витратами зосереджується на оптимізації ресурсів в довгостроковій перспективі шляхом застосування системи ABC/XYZ аналізу, а також управлінням постачальницького ланцюга. ABC/XYZ аналіз дає можливість систематизувати товари та послуги залежно від міри їхнього впливу на витрати та за стратегічною необхідністю, зосереджуючи при цьому найбільшу кількість ресурсів на найприбутковіших напрямках. Управління постачальницьким ланцюгом відіграє важливу у приверненні найкращих постачальників та збільшенні продуктивності виробництва внаслідок певної оптимізації процесів ланцюга постачання. Цей підхід гарантує високу конкурентоспроможність, допомагає швидше адаптуватися до ринкових викликів, а також формує базу для стабільного розвитку фірми в майбутньому.

Функціональний підхід містить два важливих елементи – розподіл витрат в залежності від їхньої функціональної ролі в діяльності підприємства (виробництво, маркетинг, фінанси, логістика тощо) та планування по результатах. Вони дають змогу дослідити головні точки витрат у кожній сфері та запровадити ефективні стратегії їх оптимізації. Більше того, після встановлення

фінансових та нефінансових показників продуктивності з кожного функціонального процесу, можна проаналізувати їх ефективність, а також дослідити їхню взаємодію між собою та вплив на кінцеві фінансові результати компанії. В цілому даний підхід націлений на злагоджену роботу всіх відділів, оптимізацію витрат та досягнення довгострокових завдань організації.

Екологічний підхід сфокусований на включенні принципів сталого розвитку до стратегії підприємства, які охоплюють як фінансові, так і соціальні та екологічні компоненти. Компанії, що використовують цей підхід, скорочують шкідливий вплив на навколишнє середовище шляхом застосування відновлювальних джерел енергії та ресурсів, а також знижуючи викиди з виробництва. Важливу роль відіграє екологічний бухгалтерський облік, що допомагає в розрахунках та аналізі витрат на охорону довкілля, енергію, воду та сировину. Він також дає змогу оцінити вплив діяльності організації на навколишнє середовище для подальшого прийняття управлінських рішень. Такий підхід сприяє сталому розвитку, даючи компаніям не тільки шанс знизити екологічний слід на довкілля, причиною якого вони стали, але й також зайняти провідні позиції у сфері екологічної стійкості

Управління значущістю витрат базується на оптимізації ресурсів та скороченні витрат внаслідок застосування таких стратегічних прийомів, як Lean, Six Sigma та цільове керування витратами. Два перші підходи орієнтовані на максимізацію ефективності та зниження витрат. Lean ліквідує марне споживання витрат в процесах діяльності підприємства, а Six Sigma зосереджений на забезпеченні стійкості виробництва та високоякісної продукції. Що стосується цільового управління витратами, то воно ідентифікує головні витрати, що найбільше впливають на вартість товарів та послуг, а потім формує нові стратегії для їх оптимізації. Цей підхід дає підприємству можливість зміцнювати конкурентоспроможність та досягати ефективності в управлінні витратами, адаптуючись до багатьох змін та нових умов на ринку.

Метод ABC (Activity-Based Costing) базується на тому, що виробнича діяльність компанії вивчається як частина взаємопов'язаних робочих процесів.

Витрати на операції поділяються на три групи за ступенем значущості цих операцій для виробництва товарів в цілому. Група А формується найбільш важливими витратами (від 50 %), група В включає важливі витрати (від 25 %), а група С містить решту витрат (до 25 % від загальної кількості всіх витрат). Перевагами цього методу є те, що перенесення накладних витрат на певний товар вимагає більш детального обґрунтування, формується лінія зв'язку між отриманими даними та самим процесом розподілу витрат, а калькулювання собівартості стає набагато точнішим. Крім того, застосування даного методу дасть підприємству можливість делегувати здійснення окремих бізнес-процесів стороннім організаціям, що позитивно вплине на якість продукції та ефективність діяльності компанії. До недоліків можна віднести збільшення витрат на управління через внесення певних коректив в процесах бухгалтерського обліку. За даного методу наявні ресурси підприємства спершу ділять між основними центрами діяльності, а вже потім перерозподіляють на виробництво конкретних товарів. Крім того, витрати формуються в прямо-пропорційній залежності від масштабів організаційної діяльності [16].

Метод CVP (Cost-Volume-Profit) дає змогу визначити яким чином постійні та змінні витрати, обсяги продажів та ціна реалізованих товарів впливають на дохід підприємства з метою подальшого розрахунку конкретного обсягу реалізації, що зможе забезпечити беззбитковість діяльності або досягнення запланованого обсягу прибутку. Перевагами методу можна вважати простоту, доступність та оперативність. Недоліків є декілька: можливість виникнення труднощів під час поділу витрат на постійні та змінні, кардинальна зміна результату внаслідок зміни будь-якого елементу та складність застосування на фірмі, де ціни та витрати будуть значно варіюватися [17].

Метод кост-кілінгу націлений на максимальне скорочення витрат в мінімальні терміни без заподіяння шкоди будь-якій діяльності організації. Тобто, зменшуються саме ті витрати, які не зможуть своєю відсутністю чинити будь-яку шкоду подальшому розвитку компанії, та, нестача яких жодним чином не вплине на якість виготовлених товарів або наданих послуг. Зазвичай це

здійснюється через звільнення певної кількості співробітників, зміну постачальників або оптимізацію каналу постачання. До переваг цього методу належать збільшення економічних вигод, зміцнення власних позицій перед конкурентами та можливість впровадження інновацій за рахунок звільнених коштів. Недоліками є короткотерміновий ефект, зниження якості продукції у випадку неправильного застосування методу та демотивація працівників, що можуть втратити роботу або заробітну плату [18].

Метод таргет-костингу спрямований на скорочення витрат і використовується під час проектування нових товарів або модернізації старих виробів. Тобто, він дає можливість проводити розрахунок собівартості продукції ще на етапі планування, що значно раніше ніж під час процесу виробництва. Він включає формування цільової собівартості на основі наперед визначеної ціни продажу та запланованого розміру прибутку. Даний метод потребує багатьох маркетингових досліджень та складної системи організації всіх процесів. Здебільшого його застосовують в сфері обслуговування та в галузях з інноваційними напрямками. Перевагами цього методу є проведення контролю над витратами на етапі планування, орієнтація виробництва на маркетинг та змога визначити головні витрати в нових продуктах. До недоліків можна віднести те, що на підприємстві не завжди є технічні можливості для скорочення собівартості товарів до обраного рівня, а також великий обсяг інвестицій та запланований час для зменшення основних витрат. Для правильного застосування даного методу будуть необхідні безперервний контроль над рівнем витрат, постійне здійснення прогнозування в сфері маркетингу та злагоджена взаємодія між різними функціональними підрозділами організації.

Метод LCC полягає в тому, що наперед розраховуються всі витрати на всіх етапах життєвого циклу товару, які потім зіставляються з визначеними доходами для обчислення можливого прибутку. З його допомогою можна в будь-який момент часу проаналізувати та визначити розмір витрат на виготовлення певного товару, що сприяє оптимізації та раціональному скороченню витрат. До переваг належать можливість створення точних прогнозів всіх видів витрат, можливість

розрахунку розміру суми коштів, які підприємство планує витратити та отримувати, а також формування чіткої картини яким чином витрати та доходи будуть розподілятися в майбутньому з метою досягнення цілей компанії. Недоліками можна вважати великі витрати на одержання більш детальних даних та нестачу хронологічно впорядкованих фінансових результатів. Щоб скористатися даним методом важливо мати якомога детальніший опис поточного стану ринку, конкурентів та ставлення споживачів до продукції підприємства, а також вміти визначати на якому етапі життєвого циклу знаходиться товар в будь-який період часу.

Метод VCC базується на дослідженні всіх витрат, які виникають на кожному окремому етапі розробки нового товару, починаючи від постачання матеріалів і до реалізації кінцевим споживачам. Цей метод передбачає, щоб компанія мала досвідчений персонал, що зможе правильно аналізувати витрати і ефективно керувати всіма операціями на кожному етапі виробництва. Метод VCC аналізує витрати не лише на виробничих етапах, але й на таких як маркетинг, продаж, доставка тощо. Перевагами цього методу є можливість визначити яка саме сума коштів витрачається на розроблення нового продукту; проаналізувати, чи вигідно здійснювати певні процеси та операції, що призводять до великих витрат, а також порівняти витрати з очікуваним доходом, з'ясовуючи, чи будуть ці витрати виправданими, за умови що вони дозволяють отримати відповідний рівень доходу. До недоліків входить те, що використання даного методу потребує застосування певного інформаційного забезпечення, що зможе збирати та обробляти дані; висококваліфікованих співробітників та безперебійного здійснення процесу оптимізації витрат. Для успішного застосування цього методу потрібно знати як працює ринок, як проходять всі внутрішні процеси підприємства, мати достатньо інформації про конкурентів, постачальників та потреби клієнтів, а також розуміти яким чином підприємство взаємодіє з ними.

Метод бенчмаркінгу ґрунтується на тому, щоб вивчати діяльність інших підприємств, здебільшого лідерів в своїх галузях, для покращення власних

процесів, скорочення витрат та держання кращих результатів. Суть методу полягає в порівнянні показників своєї компанії з цими ж показниками в інших фірмах, з метою визначення того, які саме операції варто вдосконалити. Керівники підприємства можуть зіставити власні процеси керування витрати з тим, як це відбувається на підприємствах-лідерах та проаналізувати, що конкретно можна змінити чи покращити для оптимізації витрат. До переваг можна записати те, що даний метод дає змогу навчатися в кращих та зрозуміти з яких причин, ці компанії стали успішними. Недоліками можна вважати те, що існує вірогідність обрати неправильне підприємство для порівняння, а також все це потребуватиме багатьох зусиль для раціонального застосування отриманих знань. Для того, щоб успішно використати цей метод необхідно підібрати правильне підприємство для прикладу та отримати доступ до точних даних стосовно проведення її діяльності.

EVA-підхід дозволяє проаналізувати ефективність економічної діяльності компанії, що базується на розрахунку економічної доданої вартості, з врахуванням витрат та доходу з метою оптимізації витрат. Суть методу полягає в тому, щоб порівняти чистий операційний прибуток після оподаткування з вартістю капіталу, що був використаний для отримання доходу. Формула EVA дає змогу проаналізувати, чи одержує компанія кошти, які не спрямовуються на покриття витрат. Цей метод допомагає у визначенні нераціональних витрат, оптимізації ресурсів, мотивації працівників. Перевагами є те, що метод визначає витрати, що не створюють доданої вартості, і дає змогу сконцентрувати увагу на ефективному використанні сировини, а також те, що співробітники стають більш вмотивованими внаслідок чіткого зіставлення результатів роботи з фінансовими показниками. До недоліків можна віднести те, що для розрахунків необхідні точні дані, обчислення можуть бути доволі складними, метод направлений на поточні стратегії, а не на довгострокову перспективу.

Системний підхід в процесі управління витратами підприємства передбачає реалізацію сукупності певних заходів, які покликані забезпечити його ефективне господарювання як єдиної цілісної системи, а також передбачає

постійне його удосконалення на основі ґрунтовного та безперервного методологічного дослідження складових цієї системи, взаємозв'язків між ними, взаємовпливів зовнішнього та внутрішнього середовища. Даний підхід поєднує вхідні елементи, якими є ресурси (інформаційні, трудові, фінансові, матеріальні ресурси, нові технології та ін.); систему управління витратами, яка існує у рамках оргструктури суб'єкта господарювання та передбачає процесу планування, аналізування динаміки та структури витрат, контролювання розміру витрат підприємства за певний часовий період; об'єкти управління, якими є сукупність витрат, які утворюються в межах функціональних підрозділів підприємства, окремих видів діяльності, виробничих процесів; а також результати управління витратами, якими є величина економії, собівартість виготовленої та реалізованої продукції, відсутність перевитрат.

Таким чином, використання різних методів та підходів до управління витратами дає підприємству змогу більш ефективно контролювати витрати, досягати кращих фінансових результатів та підвищувати рівень конкурентоспроможності. Кожен з підходів є своєрідним, тому їх варто застосовувати окремо або поєднуючи між собою в залежності від специфічності завдання, стратегічних цілей компанії, сфери діяльності, а також масштабів виробництва продукції.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОВ “ТЕРНОФАРМ”

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ “Тернофарм”

ТОВ “Тернофарм”, яке працює за ЄДРПОУ 35414585, було зареєстровано 18 вересня 2007 року в м. Тернопіль. Розмір статутного капіталу компанії становив 47,089 млн. грн. До засновників даної приватної власності входять: товариство з обмеженою відповідальністю “Юніфарма” (з часткою 56,33% або 26,523 тис. грн.), товариство з обмеженою відповідальністю “Мікрофарм” (з часткою 28,71% або 13,52 тис. грн.), акціонерне товариство “Закритий недиверсифікований венчурний корпоративний інвестиційний фонд “Лавор-Капітал” (з часткою 14,87% або 7 млн. грн.), Барковський Ігор Володимирович (з часткою 0,0488% або 22, 9 тис. грн.) та Поляновський Аркадій (з часткою 0,0478% або 22,5 тис. грн.). Кінцевими бенефіціарними власниками (або контролерами) юридичної особи вказано Барковського Ігора Володимировича з відсотком права голосу в розмірі 50,07% та Поляновського Аркадія з відсотком права голосу в розмірі 49,93%, що дає йому непрямий вплив на діяльність організації. Керівником підприємства, тобто уповноваженою особою є Михайлов Валерій Олександрович [19].

Компанія “Тернофарм” була сформована на основі Тернопільської фармацевтичної фабрики, збудованої у 1968 р., а в 2000 році вона увійшла до холдингу “Юніфарма”. Ця холдингова компанія, заснована ще у 1992 р., зараз є однією з провідних у фармацевтичній галузі. В її структуру входить декілька підприємств – “Мікрофарм”, “Тернофарм”, “Країна здоров’я” (рис. 2.1), що займаються виробництвом та дистрибуцією широкого асортименту лікарських препаратів [20].

ТОВ “Тернофарм” знаходиться за адресою – Тернопільська область, місто Тернопіль, вулиця Фабрична, будинок 4.

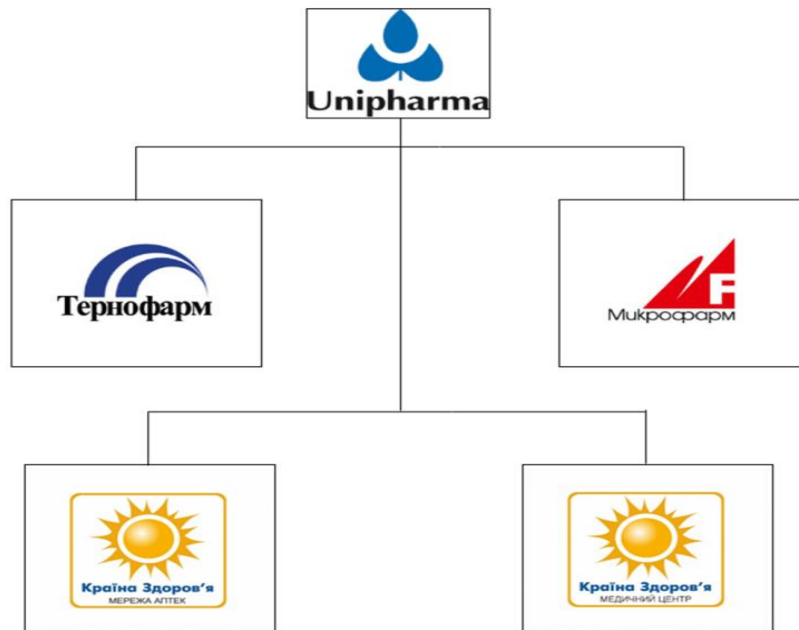


Рисунок 2.1 – Структура холдингу “Юніфарма”

Місією компанії є реалізація високоякісних та недорогих лікарських засобів на вітчизняному ринку, дотримання виробничої культури, турбота про навколишнє середовище, сприяння новітнім технологічним розробкам та формування нових робочих місць працевлаштування. Підприємство також має відмінний логотип (рис. 2.2), що сприяє впізнаваності бренду, а також зміцнює конкурентоспроможність підприємства та забезпечує правовий захист компанії завдяки наявності ексклюзивного дизайну.



Рисунок 2.2 – Зображення логотипу ТОВ “Тернофарм”

Організаційно-правовою формою юридичної особи є товариство з обмеженою відповідальністю, підтвердженням чого слугують наступні фактори: ТОВ несе повну відповідальність за всі результати діяльності компанії, а його учасники не мають до цього жодного відношення; до мінімального статутного капіталу не встановлюються конкретні вимоги; налагодити взаємозв'язки з зовнішніми інвесторами можна без тяжких зусиль; між підприємством та його учасниками відповідальність повністю розмежовується; іноземні партнери мають змогу легко наладити контакт з компанією та зрозуміти суть її діяльності, що позитивно вплине на міжнародне співробітництво. Товариство з обмеженою відповідальністю вдало користується всіма перевагами цієї організаційно-правової форми з метою стабільного процвітання та розширення збутових меж на території як власної країни, так і за кордоном.

ТОВ “Тернофарм” функціонує у фармацевтичній галузі, виготовляючи широкий асортимент лікарських засобів. Основним видом діяльності підприємства є “Виробництво фармацевтичних препаратів і матеріалів”, КВЕД якого становить 21.20. До інших видів діяльності відносяться:

- виготовлення чаю (в тому числі лікарських) та кавових напоїв (КВЕД - 10.83);
- виготовлення інших продуктів харчування (КВЕД - 10.89);
- будівництво будівель (нежитлових та житлових) (КВЕД - 41.20);
- оптова торгівельна діяльність фармацевтичними препаратами (КВЕД - 46.46);
- неспеціалізована оптова торгівельна діяльність (КВЕД - 46.90);
- вантажний автомобільний транспорт (КВЕД - 49.41).

Іншими словами, підприємство займається виробництвом, дистрибуцією та експортом лікарських препаратів; інвестує в наукові дослідження та розробку нових фармацевтичних препаратів, здійснює покращення вже існуючих. Крім того, підприємство займається модернізацією власних виробничих потужностей та надає медичні послуги покупцям.

Досліджуючи виробничо-господарську діяльність ТОВ “Тернофарм” варто

зупинитися на його техніко-економічних показниках за минулі роки (табл. 2.1). Вони дають змогу оцінити динаміку розвитку товариства та ефективність діяльності управлінського персоналу, проаналізувати фінансову стійкість, виокремити слабкі та сильні сторони, здійснити порівняння з конкурентами, а також отримати дані для планування та обґрунтування майбутніх стратегічних планів підприємства.

Таблиця 2.1 – Основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ “Тернофарм” за 2022-2023 рр.

№	Показники	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення, (+/-)	Темп приросту, %
1.	Чистий дохід від реалізації фармацевтичної продукції, тис. грн.	282721	338569	55848	19,8
2.	Собівартість реалізованої фармацевтичної продукції, тис. грн.	162900	185929	23029	14,1
3.	Дебіторська заборгованість, тис. грн.	75789	98538,5	22749,5	30
4.	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	79878,5	113805,5	33927	42,5
5.	Валовий прибуток, тис. грн.	119821	152640	32819	27,4
6.	Чистий прибуток, тис. грн.	5 009	4 724	-285	-5,7
7.	Кількість персоналу, чол.	292	288	-4	-1,4
8.	Продуктивність праці на одного працівника, тис. грн.	968,2	1 175,6	207,4	21,4
9.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	22791	23423,5	632,5	2,8
10.	Фондовіддача	12,4	14,5	2,1	16,9
11.	Матеріальні витрати, тис. грн.	131374	148795	17421	13,3
12.	Рентабельність виробництва, %	5,6	5,2	-0,4	-7,1

Здійснивши розрахунок основних показників виробничо-господарської діяльності ТОВ “Тернофарм” за період від 2022 р. до 2023 р. на основі фінансової

звітності [21] можна побачити, що чистий дохід від реалізації товарів збільшився на 55848 тис. грн або на 19,8%, що демонструє позитивну динаміку обсягу продажу фармацевтичної продукції. Схожим чином змінилася і собівартість продукції – зросла на 23029 тис. грн або на 14,1%, однак, темп приросту є меншим за приріст доходів, що свідчить про зростання ефективності діяльності підприємства. Дебіторська заборгованість збільшилася на 22749,5 тис. грн або 30%, що вказує на затримання оплати з боку дебіторів; а кредиторська – на 33927 тис. грн або на 42,5%, що висвітлює затримки компанії у виплатах постачальникам. Валовий прибуток зріс з 2022 р. до 2023 р. на 32819 тис. грн або 27,4%, демонструючи, що підприємство покриває витрати на виробництво, однак чистий прибуток зменшився на 285 тис. грн або на 5,7%, що свідчить про вірогідність існування занадто високих фінансових чи адміністративних витрат. За аналізований період персонал компанії скоротився на 4 працівника або на 1,4%, що може означати проведення оптимізації чисельності співробітників, забезпечення автоматизації виробничих процесів або ж високу плинність кадрів. Не зважаючи на це, продуктивність праці на одного робітника підвищилася на 207,4 тис. грн або на 21,4%, вказуючи на те, що працівники стали більш продуктивними завдяки ефективній системі управління. Що стосується середньорічної вартості основних виробничих фондів, то вона зросла на 632,5 тис. грн або на 2,8% від 2022 р. до 2023 р., відображаючи модернізацію обладнання та впливаючи на фондівдачу, яка також збільшилася на 2,1 тис. грн або на 16,9%. Крім того, матеріальні витрати також підвищилися на 17421 тис. грн або на 13,3% в зв'язку з більшими обсягами виробництва, підвищенням заробітної плати співробітників та збільшенням цін на необхідну сировину для виготовлення якісної фармацевтичної продукції. А от рентабельність виробництва скоротилася на 0,4%, вказуючи на те, що прибутковість виробничої діяльності підприємства знизилася попри збільшення валового прибутку.

ТОВ “Тернофарм” виготовляє продукцію найвищої якості, що і дозволило підприємству в 2015 р. отримати сертифікат відповідності вимогам GMP (Належної виробничої практики). Це повторювалося і в наступні роки, що

підтверджує можливості компанії відповідати міжнародним стандартам у фармацевтичній галузі. Підприємство безперервно займалося вдосконаленням власних виробничих потужностей. За період 2020-2024 років ТОВ “Тернофарм” підтримувало високі стандарти якості виготовленої продукції навіть незважаючи на пандемію COVID-19 та введення воєнного стану, що створювало умови обмеженого державного контролю. Підприємство має налагоджену співпрацю з вітчизняними та іноземними партнерами, регулярно проводить перевірки та проходить аудит з метою підтвердження репутації надійного виробника безпечних лікарських препаратів.

ТОВ “Тернофарм” займається виготовленням багатьох видів фармацевтичної продукції, які згруповано та представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Фармацевтичні препарати ТОВ “Тернофарм”

Група фармацевтичних препаратів	Підгрупи фармацевтичних препаратів
1. Лікарські препарати загальної дії	протизапальні та жарознижувальні препарати, анальгетики та знеболювальні засоби
2. Лікарські засоби для покращення функціонування органів травлення	ферментні препарати, гепатопротектори та протидіарейні засоби
3. Засоби для нервової системи	седативні препарати та ноотропи
4. Препарати для полегшення дихання	сиropи від кашлю, лікувальні спреї та назальні краплі
5. Кардіологічні препарати	антигіпертензивні препарати та інші засоби, що лікують серцево-судинні захворювання
6. Лікарські засоби для дітей	фармацевтичні препарати в інших дозах
7. Протимікробні препарати та антисептичні засоби	антибіотики та антисептичні препарати для зовнішнього використання
8. Лікарські засоби для жіночого здоров'я	гормональні препарати та препарати для лікування різних гінекологічних інфекцій
9. Вітамінні комплекси та біологічно активні добавки	вітаміни груп В, С, D, а також мінеральні добавки
10. Препарати для зовнішнього застосування	креми, мазі, гелі та пластирі

Крім цього, підприємство також розробляє нові лікарські препарати з

сильнішим ефектом, подовженою дією чи в зручнішій для приймання формі, піклуючись про бажання та потреби своїх споживачів.

Порівняння динаміки розміру активів та зобов'язань досліджуваного фармацевтичного товариства подано на рис. 2.3.

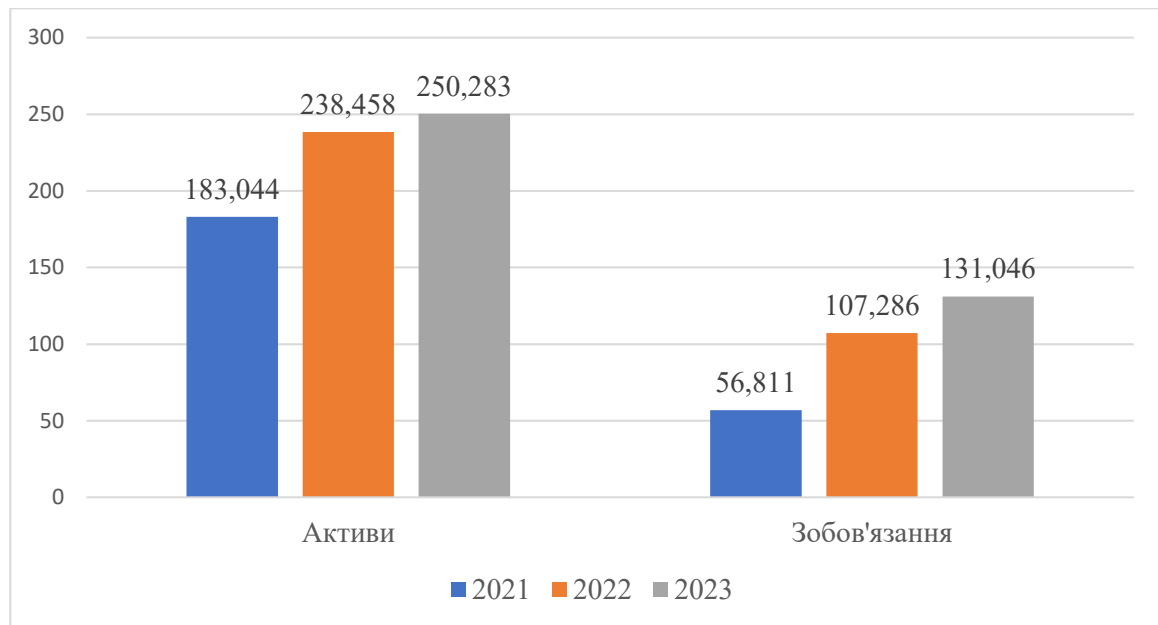


Рисунок 2.3 – Порівняння динаміки розміру активів та зобов'язань ТОВ “Тернофарм”

На основі даної діаграми можна зробити висновок, що величина активів (оборотних та необоротних) досліджуваного фармацевтичного товариства переважає обсяг зобов'язань протягом 2021-2023 рр.

ТОВ “Тернофарм” має лінійну організаційну структуру, що представлена у Додатку А. Завдячуючи даній організаційній структурі можна легко побачити всі управлінські взаємозв'язки, рівні управління, а також межі відповідальності кожного окремого функціонального керівника. Працівники знають за що конкретно вони відповідають, хто віддає їм розпорядження та перед ким вони будуть доповідати за виконану роботу. Крім того, перевагами можна вважати оперативність під час прийняття різноманітних управлінських рішень, а також структурованість та дисциплінованість всіх співробітників підприємства.

Заступник генерального директора з якості несе відповідальність за контрольню-аналітичну лабораторію та всіх її працівників; завідувач складами відповідає за свого заступника, що керує складами сировини та готової продукції; заступник генерального директора з стратегічного планування і прогнозування контролює діяльність планово-економічного відділу; заступник генерального директора з виробництва наглядає за галеновим цехом, дільницею виготовлення друкованої продукції, цехом виготовлення ТЛФ (тверді лікарські форми) та СЕРЛС (сухі екстракти з рослинної лікарської сировини); головний бухгалтер очолює бухгалтерію та її працівників; головний технолог координують діяльність центральної заводської лабораторії включно з відділом реєстрації та технічним відділом; головний інженер несе відповідальність за ремонтно-механічну службу, відділ впровадження нової техніки, енерго-механічний відділ та виконавців робіт; менеджер з персоналу керує діяльністю фахівця з підбору персоналу та інспектора кадрів.

Кількість персоналу, що офіційно працює на ТОВ “Тернофарм” за період 2021-2022 рр. зменшилася від 322 до 292 співробітників, а з 2022 р. до 2023 р. вона знизилася ще на 4 особи до 288 працівників.

Основними споживачами фармацевтичної продукції ТОВ “Тернофарм” є аптеки (головна цільова аудиторія, що доводить товари до кінцевих споживачів, наприклад, аптечні мережі “Аптека 911”, “Аптека низьких цін”, “Здорова родина” тощо), різноманітні медичні заклади (лікарні та клініки, що застосовують лікарські засоби для безпосереднього лікування своїх пацієнтів), дистриб’ютори (фірми, що оптом закупають продукцію підприємства та займаються її дистрибуцією до аптек та медичних установ по всій країні) та кінцеві споживачі (клієнти, що купують готові фармацевтичні препарати в аптеках з рецептом лікаря або за його відсутності).

До основних конкурентів ТОВ “Тернофарм” входять наступні компанії: “Фармак”, “Артеріум”, “Здоров’я”, “Дарниця” та “ЮРІЯ-ФАРМ” [22]. Підприємство “Фармак” (м. Київ) виготовляє лікарські препарати для лікування серцево-судинних хвороб, інсулін, антибактеріальні та гормональні засоби.

Організація інвестує в наукові дослідження та нові розробки в сфері фармацевтики, займається модернізацією власного обладнання та впровадженням новітніх технологій у виробничі потужності. Компанія “Артеріум” (м. Київ) виготовляє широкий асортимент ліків, починаючи від антибіотиків та знеболювальних до протизапальних та серцевих препаратів. Вона експортує багато продукції до іноземних країн та рекламує власні товари через освітні програми для того, щоб більше споживачів дізналися про правильне застосування фармацевтичних препаратів.

Фармацевтична компанія “Здоров’я” (м. Харків) спеціалізується на виготовленні високоякісних лікарських засобів, що спрямовані на лікування захворювань шлунково-кишкового тракту, серцево-судинної та нервової систем. Підприємство постійно розширює свій асортимент ефективних ліків завдяки науковим дослідженням та розробкам, а також експортує фармацевтичні препарати до більш ніж 30 країн світу, здебільшого до ринків Європи, Африки та Азії. Компанія “Дарниця” (м. Київ) зосереджена на виробництві генеричних засобів, препаратів для зовнішнього застосування та багатьох вітамінів. Вона безперервно займається покращення виробничих потужностей та експортує за кордон, захоплюючи іноземні ринки.

Підприємство “ЮРІЯ-ФАРМ” (м. Київ) займається виготовленням фармацевтичних засобів та матеріалів, здебільшого це інфузійні розчини, антибактеріальні та протизапальні препарати, засоби для інтенсивної та респіраторної терапій, ентеральне та парентеральне харчування тощо. Компанія здійснює експорт до понад 40 країн світу та оновлює власний продуктовий портфель, що зараз налічує понад 600 товарів. Крім того, виготовленням фармацевтичних препаратів також займаються “ІнтерХім” (м. Одеса), “Борщагівський ХФЗ” (м. Київ), “Хімфармзавод “Червона зірка” (м. Харків), “Київський вітамінний завод” (м. Київ), “Біофарма” (м. Київ), “ФарКоС” (м. Київ) та інші.

2.2 Аналіз системи управління витратами досліджуваного підприємства

Система управління витратами ТОВ “Тернофарм” забезпечує контроль та оптимізацію витрат для досягнення фінансової стабільності та конкурентоспроможності. Така система поєднує комплекс різноманітних заходів, інструментів, методів для планування, контролювання та аналізування витрат у різних сферах діяльності підприємства, таких як виробництво, закупівлі, маркетинг, логістика та інші. Основними елементами системи управління витратами фармацевтичного підприємства “Тернофарм” є:

- види витрати та їхня класифікація;
- аналіз структури витрат та ефективності витрат;
- контроль витрат за допомогою бюджетування витрат, моніторингу та звітності;
- оптимізація витрат з допомогою автоматизації процесів, управління процесами постачання, раціоналізація виробництва;
- стратегічне управління витратами (фінансування процесу створення нових лікарських препаратів, аналіз конкурентоспроможності).

Управління витратами реалізовується через декілька центрів відповідальності, що охоплюють центр формування вартості (виробничі підрозділи) та центр видатків (бухгалтерія або планово-економічний відділ).

Центр формування вартості, до якого відносяться виробничі підрозділи, є відповідальним за такі виробничі витрати як сировина та матеріали, людська праця та інші витрати, що пов’язані з процесами виготовлення фармацевтичної продукції. Він зосереджений на аналізуванні та контролюванні витрат на рівні виробничих процесів підприємства.

Центр видатків охоплює планово-економічний відділ та бухгалтерію та відповідає за планування, контролювання тих витрат, що відносяться до адміністративних та загальновиробничих. Він здійснює контроль та аналізує витрати, використовуючи бюджети, аналітичні звіти та моніторинг витратних нормативів. Планово-економічний відділ здебільшого займається плануванням

витрат, розробляє бюджет підприємства та аналізує економічну ефективність. Він формує кошториси витрат, обчислює собівартість продукції, розраховує та аналізує величину відхилення фактичних витрат від запланованих, а також вдосконалює заходи стосовно їх оптимізації. Бухгалтерія більше зосереджена на здійсненні обліку витрат та контролі над правильністю їх перенесення до фінансової звітності підприємства. Крім того, вона також реєструє в документах всі господарські операції, здійснює розрахунки разом з постачальниками, займається контролем податкових зобов'язань компанії та розробляє фінансову звітність.

Отже, система управління витратами підприємства охоплює контролювання та аналізування поточної діяльності на всіх рівнях виробничих та адміністративних процесів. Вона необхідна для забезпечення більш ефективного використання всіх ресурсів фармацевтичного підприємства та здійснення процесу оптимізації витрат з метою досягнення окреслених цілей.

Вивчаючи витрати ТОВ “Тернофарм”, спочатку проаналізуємо те як змінювалася собівартість реалізованої продукції за період від 2021 р. до 2023 р. Для цього створимо динамічну діаграму собівартості продукції (рис. 2.4).

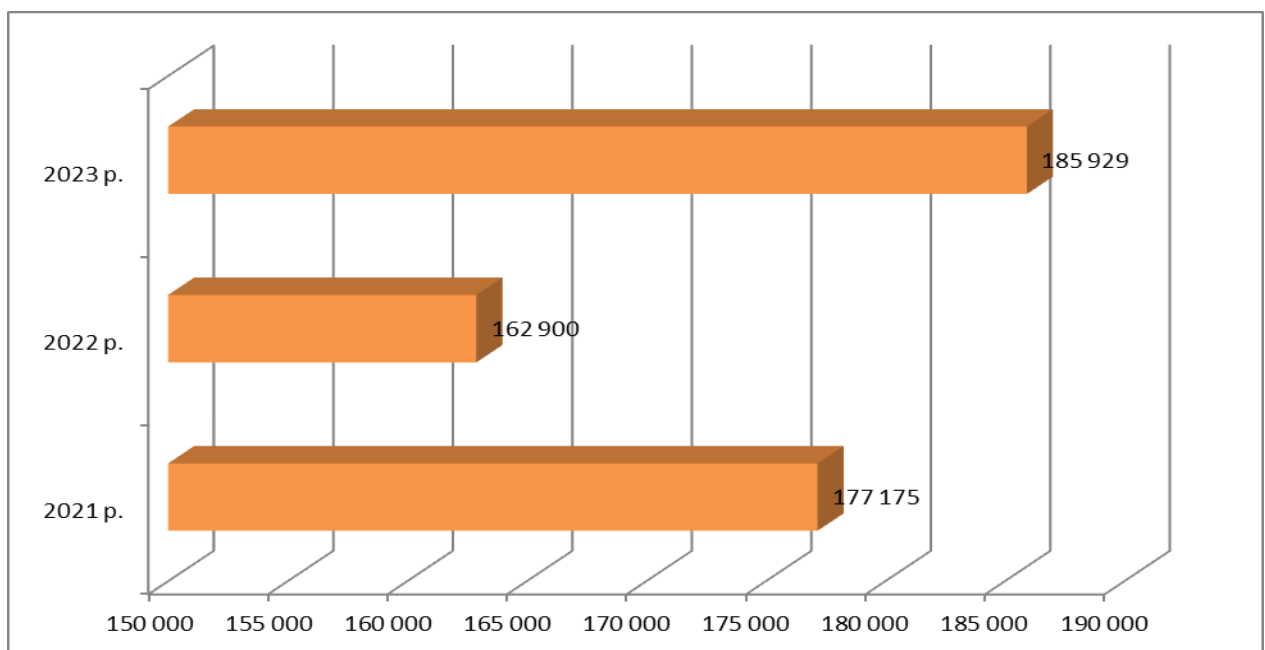


Рисунок 2.4 – Динаміка собівартості реалізованої продукції за 2021-2023 рр. на ТОВ “Тернофарм”, тис. грн.

Розрахувавши показники динаміки, можна побачити, що собівартість продукції у 2022 р. зменшилася порівняно з 2021 р. на 14275 тис. грн (177175-162900) або на 8%, проте у 2023 р. вона значно зросла в порівнянні з 2022 р. на 23029 тис. грн (185929-162900) або на 14%. Також, доцільно проаналізувати динаміку збутових та адміністративних витрат протягом 2021-2023 рр. На основі отриманих звітних даних побудуємо діаграму (рис. 2.5).

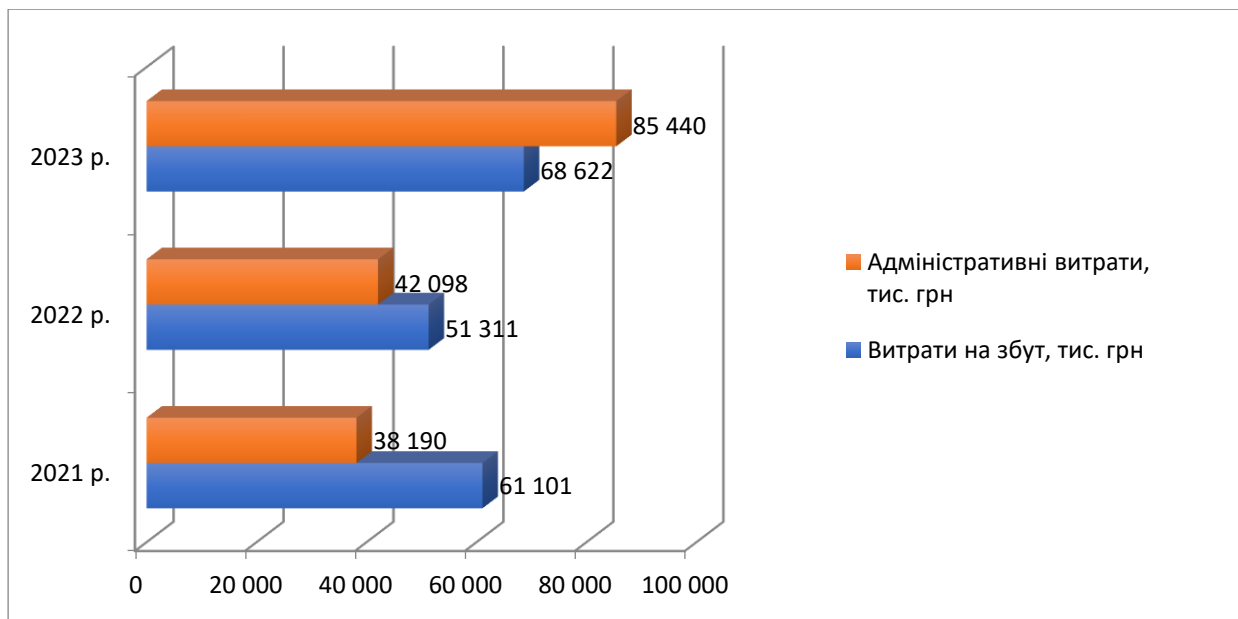


Рисунок 2.5 – Динаміка витрат на збут та адміністративних витрат за період 2021-2023 рр. на ТОВ “Тернофарм”, тис. грн.

На даному рисунку продемонстровано, що витрати на збут за період 2021-2022 рр. зменшилися на 9790 тис. грн (16%) з 61101 тис. грн до 51311 тис. грн, проте у 2023 р. збутові витрати зросли на 17311 тис. грн або на 33,7%. Що стосується адміністративних витрат, то вони збільшилися спершу на 3908 тис. грн або на 10% у 2022 р. порівняно із 2021 р., а потім, за період 2022-2023 рр. ці витрати зросли більше ніж вдвічі – на 43342 тис. грн або на 103%.

Далі проведемо аналіз операційних витрат ТОВ “Тернофарм” та представимо одержані результати у таблицях 2.3 та 2.4. Дані стосовно елементів операційних витрат та їхнього складу було отримано на основі фінансової звітності підприємства.

Таблиця 2.3 – Результати аналізу операційних витрат ТОВ “Тернофарм” за 2022-2023 рр., тис. грн.

Показники в тис. грн.	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення, (+/-)	Темп приросту, %
1. Матеріальні затрати	131 374	148 795	17 421	13,26
2. Витрати на оплату праці	41 092	50 756	9 664	23,52
3. Відрахування на соціальні заходи	9 019	11 009	1 990	22,06
4. Амортизація	6 438	7 227	789	12,25
5. Інші операційні витрати	101 786	136 550	34 764	34,15
Разом всі операційні витрати	289 709	354 337	64 628	22,31

Таким чином, можна зробити висновок, що матеріальні затрати в 2022 р. зменшилися порівняно з 2021 р. на 9932 тис. грн. або на 7,03%, а в 2023 р. порівняно з 2022 р. вони збільшилися на 17421 тис. грн або на 13,26%. Витрати на оплату праці в 2022 р. також знизилися порівняно з 2021 р. на 9718 тис. грн. або на 19,13%, а от в 2023 р. порівняно з 2022 р. вони підвищилися на 9664 тис. грн або на 23,52%. Що стосується витрат на соціальні заходи, то з 2021 р. до 2022 р. вони скоротилися на 2226 тис. грн або на 19,79%, однак з 2022 р. до 2023 р. вони знову зросли на 1990 тис. грн або на 22,06%. Витрати, пов’язані з амортизацією, збільшилися з 2021 р. до 2022 р. на 50 тис. грн або на 0,78%, а з 2022 р. до 2023 р. вони підвищилися на 789 тис. грн або на 12,25%. Інші операційні витрати також зазнали змін – за період від 2021 р. до 2022 р. вони зросли на 23432 тис. грн або на 29,91%, а потім, за період від 2022 р. до 2023 р. вони збільшилися ще більше – на 34764 тис. грн або на 34,15%. В цілому розмір операційних витрат ТОВ “Тернофарм” в 2022 р. підвищився порівняно з 2021 р. на 1606 тис. грн або на 0,56%, а також з 2022 р. до 2023 р. він зріс на 64628 тис. грн або на 22,31%.

Таблиця 2.4 – Результати аналізу операційних витрат ТОВ “Тернофарм” за 2021-2022 рр., тис. грн.

Показники в тис. грн	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення, (+/-)	Темп приросту, %
1. Матеріальні затрати	141 306	131 374	-9 932	-7,03
2. Витрати на оплату праці	50 810	41 092	-9 718	-19,13
3. Відрахування на соціальні заходи	11 245	9 019	-2 226	-19,79
4. Амортизація	6 388	6 438	50	0,78
5. Інші операційні витрати	78 354	101 786	23 432	29,91
Разом всі операційні витрати	288 103	289 709	1 606	0,56

Також, дослідимо структуру собівартості реалізованої продукції за три роки, розраховавши питому вагу кожного елементу витрат та порівнявши їх між собою (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Результати аналізу структури операційних витрат на ТОВ “Тернофарм”, тис. грн.

Показники	2021 рік		2022 рік		2023 рік	
	Тис. грн.	Структура, %	Тис. грн.	Структура, %	Тис. грн.	Структура, %
1. Матеріальні затрати	141 306	49,1	131 374	45,4	148 795	42
2. Витрати на оплату праці	50 810	17,6	41 092	14,2	50 756	14,3
3. Відрахування на соціальні заходи	11 245	3,9	9 019	3,1	11 009	3,1
4. Амортизація	6 388	2,2	6 438	2,2	7 227	2,1
5. Інші операційні витрати	78 354	27,2	101 786	35,1	136 550	38,5
Разом всі операційні витрати	288 103	100	289 709	100	354 337	100

За результатами обчислення можна відмітити, що найбільшу питому вагу складають матеріальні затрати, що становили: 49,1% в 2021 р., 45,4% в 2022 р. та 42% в 2023 р. Друге місце за питомою вагою займають інші операційні витрати: в 2021 р. вони склали 27,2%, в 2022 р. – 35,1%, а в 2023 р – 38,5%. Найменшою була питома вага відрахувань на соціальні заходи: 3,9% в 2021 р., 3,1% в 2022 р. та 3,1% в 2023 р., а також витрат на амортизацію: 2,2% в 2021 р., 2,2% в 2022 р. та 2,1% в 2023 р. Питома вага витрат на оплату праці в 2021 р. була рівна 17,6%, в 2022 р. вона займала 14,2%, а в 2023 р. вона становила 14,3%.

Далі варто звернути увагу на дебіторську та кредиторську заборгованість, що можуть в будь-який момент значно вплинути на систему управління витратами ТОВ “Тернофарм” та стати причиною виникнення проблем з ліквідністю, значних фінансових втрат та навіть ризику банкрутства. Для цього визначимо нижченаведені показники.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (*К.об.д.з.*) розрахуємо за допомогою формули (2.1):

$$К. об. д. з. = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{(\text{Деб. заб. на поч. періоду} + \text{Деб. заб. на кін. періоду})/2} \quad (2.1)$$

$$\begin{aligned} К. об. д. з. 2021 &= \frac{266\,209}{((63\,178 + 15\,892 + 1\,268 + 118) + (45\,974 + 4\,791 + 7\,747 + 95))/2} \\ &= 3,83 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} К. об. д. з. 2022 &= \frac{282\,721}{((45\,974 + 4\,791 + 7\,747 + 95) + (80\,496 + 3\,261 + 9\,103 + 111))/2} \\ &= 3,73 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} К. об. д. з. 2023 &= \frac{338\,569}{((80\,496 + 3\,261 + 9\,103 + 111) + (75\,745 + 16\,170 + 7\,855 + 4\,336))/2} \\ &= 3,44 \end{aligned}$$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості демонструє, яку кількість разів фармацевтичне підприємство мало змогу отримати гроші від боржників за рік. Зниження даного коефіцієнта з 3,83 в 2021 р. до 3,44 в 2023 р. може свідчити про погіршення платіжної дисципліни дебіторів або виникнення певних ускладнень в управлінні дебіторською заборгованістю товариства “Тернофарм”. За умови продовження даної тенденції, ситуація з ліквідністю підприємства може стати несприятливою, оскільки неотримані кошти від боржників можуть згубно позначитися на виконанні фінансових зобов’язань організації.

Термін оборотності дебіторської заборгованості (*Т.об.д.з.*) розрахуємо за наступною формулою (2.2):

$$Т. об. д. з. = \frac{365}{К.об.д.з.} \quad (2.2)$$

$$Т. об. д. з. 2021 = \frac{365}{3,83} \approx 95 \text{ днів}$$

$$Т. об. д. з. 2022 = \frac{365}{3,73} \approx 98 \text{ днів}$$

$$Т. об. д. з. 2023 = \frac{365}{3,44} \approx 106 \text{ днів}$$

Таким чином, в 2021 р. підприємство в середньому одержувало кошти (оплату за фармацевтичну продукцію) від дебіторів за 95 днів, в 2022 р. – за 98 днів, а в 2023 р. – за 106 днів.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (*К.об.кр.з.*) обчислимо за формулою (2.3):

$$К. об. кр. з. = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції}}{(\text{Кред. заб. на поч. періоду} + \text{Кред. заб. на кін. періоду})/2} \quad (2.3)$$

$$\begin{aligned} \text{К. об. к. з. 2021} &= \frac{177\,175}{((56\,513 + 834 + 454 + 1\,711) + (52\,852 + 1\,181 + 516 + 1\,952))/2} \\ &= 3,05 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{К. об. к. з. 2022} &= \frac{162\,900}{((52\,852 + 1\,181 + 516 + 1\,952) + (100\,405 + 971 + 402 + 1\,478))/2} \\ &= 2,04 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{К. од. к. з. 2023} &= \frac{185\,929}{((100\,405 + 971 + 402 + 1\,478) + (120\,642 + 1\,354 + 482 + 1\,877))/2} \\ &= 1,63 \end{aligned}$$

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує скільки разів ТОВ “Тернофарм” змогло розрахуватися з власними кредиторами протягом року. З проведених розрахунків помітно, що значення коефіцієнта з 2021 р. до 2023 р. знизилося з 3,05 до 1,63, тобто компанія з кожним роком затримує виплати на довший термін та накопичує свій борг. З одного боку, це може стати поганим сигналом для постачальників, в яких будуть виникати сумніви стосовно фінансової стабільності підприємства. Однак, з іншого боку, це може свідчити про застосування ТОВ “Тернофарм” стратегії, коли компанія користується кредиторською заборгованістю як недорогим джерелом фінансування для подальшого здійснення своєї діяльності.

Термін оборотності кредиторської заборгованості (*Т.об.кр.з.*) визначимо з використанням формули (2.4):

$$\text{Т. об. кр. з.} = \frac{365}{\text{К.об.кр.з.}} \quad (2.4)$$

$$\text{Т. об. кр. з. 2021} = \frac{365}{3,05} \approx 120 \text{ днів}$$

$$T. \text{ об. кр. з. 2022} = \frac{365}{2,04} \approx 179 \text{ днів}$$

$$T. \text{ об. кр. з. 2023} = \frac{365}{1,63} \approx 224 \text{ днів}$$

Отже, в 2021 фармацевтичне підприємства в середньому змогло погасити власні фінансові зобов'язання перед кредиторами через кожні 120 днів, в 2022 р. – через 179 днів, а в 2023 р. – через 224 дні.

В процесі дослідження системи управління витратами ТОВ “Тернофарм” було виокремлено наступне: збільшення обсягу операційних витрат за період 2022-2023 рр.; зростання обсягу збутових та адміністративних витрат за період 2022-2023 рр. більше ніж вдвічі; скорочення оборотності дебіторської заборгованості, що вказує на те, що дебітори затримують сплату боргу; виникнення проблемних моментів в управлінні кредиторською заборгованістю.

Сировина для виробництва фармацевтичних препаратів часто має високу вартість. Коливання цін на активні фармацевтичні інгредієнти, енергетичні ресурси або спеціалізовані матеріали можуть сильно впливати на витрати підприємства. Крім цього, зміни в законодавстві та вимогах до виробництва лікарських препаратів можуть призвести до необхідності додаткових витрат на сертифікацію, контроль якості, перевірки та виконання нових нормативів. Це може створювати додаткове навантаження на фінансову систему підприємства. До того ж, коливання попиту на фармацевтичні препарати може викликати проблеми з оптимізацією витрат. Перевиробництво або, навпаки, нестача препаратів можуть призвести до значних фінансових втрат, тому важливо вчасно реагувати на зміни на ринку.

Для вирішення цих проблем фармацевтичному підприємству необхідно удосконалювати методи управління витратами, впорядковувати планування та прогнозування витрат, а також активно спостерігати за змінами у зовнішньому середовищі та регуляторних нормах.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОВ “ТЕРНОФАРМ”

3.1 Обґрунтування доцільності скорочення витрат ТОВ “Тернофарм” за рахунок організаційно-технічних заходів

Проведення розрахунків, пов’язаних з витратами ТОВ “Тернофарм” та їх подальший аналіз допомогли у виокремленні головних проблем, з якими зіштовхнулося підприємство за аналізований період:

1) збільшення операційних витрат:

- обсяг загальних операційних витрат ТОВ “Тернофарм” у 2023 р. порівняно з 2022 р. підвищився на 64628 тис. грн (22,31%), де найбільшого зростання зазнали матеріальні затрати – на 17421 тис. грн (13,26%), витрати на оплату праці – на 9664 тис. грн (23,52%) та інші операційні витрати – на 34 764 тис. грн (34,15%);

- стрімкий ріст витрат може позначитися на зменшенні рентабельності підприємства, зниженні позицій конкурентоспроможності товарів та фінансових результатах виробничо-господарської діяльності фармацевтичного підприємства;

- скорочення питомої ваги матеріальних витрат з 45,4% в 2022 р. до 42% в 2023 р. демонструє збільшення кількості непродуктивних витрат та неефективність процесу планування витратної частини;

2) погіршення платіжної дисципліни дебіторів:

- середній термін необхідний для погашення дебіторської заборгованості, виріс від 98 днів у 2022 р. до 106 днів у 2023 р., крім того, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості зменшився з 3,73 до 3,44 за аналізований період;

- вище наведені дані в розділі 2 вказують на те, що в підприємства почали виникати проблеми з дебіторами, які затримують сплату боргу, що, зрештою,

може спричинити дефіцит обігових коштів та негативно вплинути на ліквідність підприємства;

3) виникнення перешкод в управлінні кредиторською заборгованістю:

- період погашення кредиторської заборгованості підприємством збільшився з 179 днів у 2022 р. до 224 днів у 2023 р., а коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості знизився з 2,04 до 1,63;

- все це демонструє як компанія накопичує все більше боргів, що може стати причиною виникнення конфліктів з постачальниками та кредиторами, а також фінансової нестабільності в довгостроковій перспективі.

Вирішити дві останніх проблеми можна разом, об'єднавши їх в одну, за допомогою наступного комплексу організаційно-технічних заходів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Рекомендовані організаційно-технічні заходи для покращення управління витратами ТОВ “Тернофарм”

Організаційно-технічні заходи	Очікувані результати впровадження
1. Перегляд існуючих умов роботи із дебіторами, забезпечення постійного моніторингу дебіторської заборгованості	- покращення управління дебіторською заборгованістю - зниження обсягу дебіторської заборгованості на 15%-20%
2. Реструктуризація кредиторської заборгованості	- покращення управління кредиторською заборгованістю - зниження обсягу кредиторської заборгованості на 15%-20%
3. Здійснення оптимізації матеріальних затрат шляхом перегляду норм витрачання, оптимізації закупівельної діяльності та аудиту витрат	- покращення організації виробництва та його закупівельної діяльності - зниження перевитрат сировини та матеріалів на 5-10%
4. Здійснення оптимізації інших операційних витрат шляхом визначення надмірних або неефективних витрат, оптимізації транспортних витрат, автоматизації процесів	- покращення організації виробництва та оптимізація транспортних витрат - зниження розміру операційних витрат на 5-7%

Спершу потрібно переглянути встановлені умови роботи з дебіторами підприємства: зробити умови більш жорсткими з штрафами за несплачені вчасно виплати, встановити більший відсоток обов'язкового попереднього платежу з метою зменшення ризику невиклати, а також зменшити термін кредитного періоду для клієнтів для швидшого отримання коштів. Далі варто забезпечити постійний моніторинг дебіторської заборгованості за допомогою використання автоматизованих технологій: розробити або придбати програмне забезпечення, щоб мати змогу в будь-який момент відстежувати суми розміру боргів для швидкого реагування на можливі затримки від дебіторів, а ще регулярно проводити аналіз для виявлення тих дебіторів, з якими можуть виникнути конфлікти в майбутньому, для того, щоб запобігти їх утворенню, своєчасно приймаючи необхідні управлінські рішення.

Потім необхідно здійснити реструктуризацію боргів підприємства: домовитися про переговори з головними кредиторами для зміни умов погашення кредитів та розробити новий графік виплат, що дасть підприємству змогу повільніше виплачувати борги з метою уникнення суттєвого навантаження на виробничо-господарську діяльність ТОВ "Тернофарм". Зрештою, потрібно покращити рух обігових коштів: проаналізувати всі витрати підприємства з метою знаходження шляху економії для вивільнення певних коштів, які підуть на закриття кредиторських зобов'язань, не шкодячи операційній діяльності компанії, а також знайти нові способи отримання короткострокового фінансування для виплати платежів.

Для вирішення першої проблеми, яка пов'язана зі збільшенням операційних витрат, необхідно зосередитися на оптимізації матеріальних затрат та інших операційних витрат. Що стосується матеріальних витрат, то їхня частка в загальній структурі операційних витрат є найбільшою (у 2023 р. – 42%). Їх ріст на 13,26% дозволяє допустити можливість існування непродуктивних витрат або вказує на нераціональне використання ресурсів підприємства. Скорочення цих витрат навіть на невелику суму може стати причиною значного зменшення

собівартості продукції, допомогти підприємству зміцнити свої позиції на ринку серед конкурентів, а також підвищити рентабельність.

В інших операційних витратах, питома частка яких становить 38,5%, збільшення відбулося на 34,15% за аналізований період. Їх стрімкий ріст може демонструвати наявність недоліків в процесах управління або ж зайвих витрат, до яких можна віднести надмірні затрати на оренду, транспорт, рекламу тощо. Зменшення даних витрат призведе до істотного покращення фінансового стану ТОВ “Тернофарм”.

Оптимізація матеріальних затрат буде здійснюватися за допомогою наступних дій. Необхідно запровадити на підприємстві норми витрат на сировину та матеріали, а потім проаналізувати скільки їх дійсно використовується на одиницю продукції в порівнянні з нормативами. У випадку, якщо витрати будуть більшими за встановлені норми, це демонструватиме наявність технологічних втрат або ж неефективність у використанні ресурсів. Формування чітких норм зменшить перевитрати підприємства.

Для здійснення перевірки та ліквідації технологічних втрат потрібно провести аудит виробничого процесу для знаходження тих етапів, на котрих існують найбільші втрати. Етапи можуть бути пов’язані з повторним виготовленням товарів внаслідок наявності браку, великим залишком відходів чи використанням неякісної сировини.

Варто також звернути увагу на закупівельну діяльність ТОВ “Тернофарм” на розробити шляхи щодо її оптимізації – закуповувати більший обсяг сировини з метою отримання певних знижок; переглянути умови контракту з постачальниками стосовно можливості відстрочки платежів чи зниження ціни доставки; замінити наявних постачальників тими, хто зможе запропонувати нижчу вартість сировини при збереженні високого рівня якості

Крім того, можна оцінити наявний рівень запасів сировини на підприємства та, за можливості, його скоротити, оскільки їх надлишок буде потребувати високих витрат на їх зберігання. Здійснення оптимізації шляхом

аналізу потреб дасть змогу запобігти зайвим витратам, не кажучи вже про ризики псування матеріалів.

За умов правильного застосування всіх вище наведених порад, очікуваний ефект буде містити вдосконалення виробничої дисципліни за допомогою конкретних нормативів, зниження перевитрат сировини та матеріалів на 5-10%, а також заощадження коштів на процесах закупівлі та зберіганні, що зменшить обсяг матеріальних затрат.

Для розрахунку зниження обсягу матеріальних витрат (М) на 5% можна застосувати формулу 3.1:

$$\Delta M = M_{2023} * \text{Прогнозоване зменшення } M \quad (3.1)$$

$$\Delta M = 148\,795 * 0,05 = 7\,440 \text{ тис. грн.};$$

$$M = 148\,795 - 7\,440 = 141\,355 \text{ тис. грн.}$$

Тобто, якщо матеріальні затрати скоротити за допомогою їх оптимізації на 5% (7440 тис. грн), вони скоротяться до 141355 тис. грн.

Для оптимізації інших операційних витрат необхідно застосувати наступний комплекс заходів:

1) варто проаналізувати та визначити ті статті витрат, що найбільше впливають на кінцевий результат, а також виокремити надмірні або неефективні витрати;

2) потрібно досягти оптимальних домовленостей на переговорах з постачальниками послуг (оренда, реклама, транспорт і т.д.). За потреби, можна відмовитися від додаткових послуг або знайти їх дешевші альтернативи;

3) за допомогою автоматизації деяких операцій – використання програмного забезпечення для управління певними бізнес-процесами, можна скоротити витрати на такі шаблонні операції як облік та документообіг;

4) більше того, необхідно оптимізувати маршрути доставок продукції з метою скорочення транспортних витрат. Також можна зекономити на енергії за

допомогою енергозберігаючих заходів, до яких можна віднести застосування економного освітлення.

Дані заходи дозволяють скоротити інші операційні витрати на 5-10%, позитивно вплинуть на ефективність управління витратами завдяки постійному моніторингу та аналізу, а також дадуть можливість вивільнити близько 3,5 мільйонів гривень, що, зрештою, підвищить рентабельність ТОВ “Тернофарм”.

Для обчислення скорочення інших операційних витрат (І) на 5% необхідно використати формулу 3.2:

$$\Delta I = I_{2023} * \text{Прогнозоване зменшення } I \quad (3.2)$$

$$\Delta M = 136\,550 * 0,05 = 6\,827,5 \text{ тис. грн.};$$

$$OB = 136\,550 - 6\,827,5 = 129\,722,5 \text{ тис. грн.}$$

Отже, знижуючи інші операційні витрати шляхом їх оптимізації на 5% (6872,5 тис. грн), вони скоротяться до 129722,5 тис. грн.

Результати зменшення матеріальних затрат та інших операційних витрат завдяки їх оптимізації на 5% продемонстровано на діаграмі (рис. 3.1).

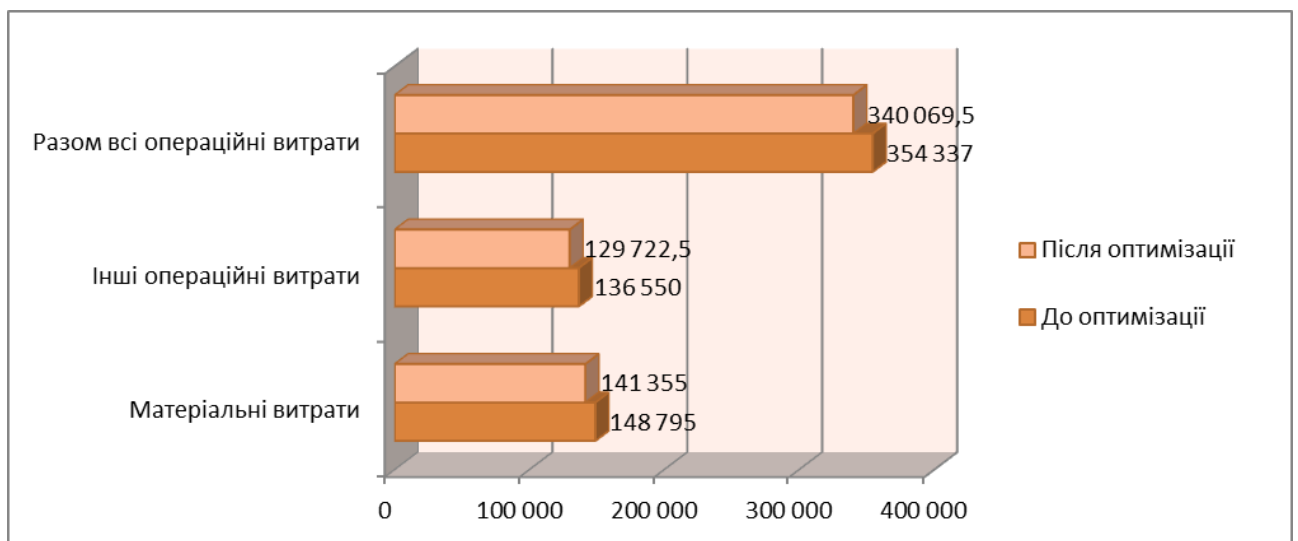


Рисунок 3.1 – Зміна витрат на ТОВ “Тернофарм” до і після вжиття заходів для їх оптимізації

На рисунку можна побачити що, за умови збереження поточного рівня витрат на оплату праці, соціальні заходи та амортизацію, загальні витрати сумарно скоротяться на 14267,5 тис. грн. Рисунок ілюструє, як запроваджені дії допоможуть у скороченні витрат, що буде мати позитивний вплив як на загальну собівартість продукції, так і на кінцеві фінансові результати підприємства.

Таким чином, використання рекомендованих заходів для оптимізації витрат дасть компанії змогу істотно покращити власні фінансові результати виробничо-господарської діяльності. Приміром, впровадження програм для скорочення матеріальних затрат, раціональне використання енергоносіїв підприємства та модернізація обладнання з метою автоматизації операцій дозволить ТОВ “Тернофарм” значно скоротити загальні операційні витрати, ефективніше використовувати обігові кошти підприємства, підвищити рентабельність продукції, а також покращити фінансову стабільність компанії. Тобто, реалізація запропонованих заходів зіграє вагому роль у зростанні економічної ефективності підприємства, підвищенні рівня конкурентоспроможності, розширенні збутових меж та забезпеченні сталого розвитку в мінливих умовах конкурентного середовища.

3.2 Оптимізація витрат підприємства на доставку фармацевтичних препаратів до складів аптек

Оптимізація витрат являє собою важливу діяльність, спрямовану на забезпечення ефективності управління будь-яким підприємством, в тому числі і ТОВ “Тернофарм”, оскільки з її допомогою можна не лише зменшувати фінансові витрати, але й також покращувати операційну ефективність організації. В умовах сучасного ринку, організації постійно потребують нових шляхів скорочення витрат з метою збереження та зміцнення власних конкурентних позицій. Одним з найважливіших напрямів оптимізації відноситься управління витратами на доставку, до яких входять витрати на транспортування та логістичні операції.

Будь-яке підприємство зіштовхувалося з потребою в ефективному

використанні наявних ресурсів. Високі витрати можуть спричинити зниження рентабельності, а за умови, що конкуренти пропонуватимуть аналогічну продукцію за нижчими цінами, навіть втрату частки ринку. Оптимізація витрат, в свою чергу, дозволить:

- збільшити прибутковість фармацевтичного підприємства шляхом зростання різниці між собівартістю продукції та їх ринковою ціною завдяки зменшенню витрат;

- знайти нові альтернативи для інвестування внаслідок вивільнення певних фінансових ресурсів, які можна спрямувати як на розвиток підприємства чи модернізацію обладнання, так і на розробку нових препаратів та виходу на нові ринки збуту;

- покращити стійкість фармацевтичного підприємства, оскільки організації з оптимізованими витратами мають більше шансів на кращу адаптацію до змін на ринку, а також оперативне реагування на виникнення будь-яких кризових ситуацій чи коливань обсягів попиту.

На загальну систему управління витрати значний вплив може мати оптимізація саме витрат на транспортування та логістику, оскільки вони є невід'ємною частиною практично всіх бізнес-процесів, зокрема для підприємств, чия діяльність пов'язана з виробництвом продукції, роздрібною торгівлею чи дистрибуцією. Ці витрати охоплюють: витрати на транспортування матеріалів, сировини та готової продукції; витрати, пов'язані зі зберіганням товарів на складах, їх обліком та управлінням запасів; витрати на митні платежі, паливо, страхування вантажів та обслуговування транспорту.

Завдяки їх значній частці в сукупній структурі витрат, нераціональне управління транспортними та логістичними операціями може стати причиною надмірних витрат, безпосередньо впливаючи на ефективність політики управління витратами загалом. Саме тому, варто проводити оптимізацію витрат на доставку, що дасть змогу знизити собівартість продукції, покращити систему управління витратами, оптимізувати логістичні процеси, зменшити ризики затримок та перебоїв у постачанні, а також збільшити гнучкість підприємства.

Таким чином, ті суб'єкти господарювання, що регулярно займаються аналізом та оптимізацією власних витрат на транспортування та логістичні операції, мають більше конкурентних переваг. Це дозволяє не лише економити кошти, але й також формувати ефективнішу систему управління ресурсами, що гарантує довгостроковий розвиток підприємства.

Оптимізація шляхів перевезення продукції з складів фармацевтичного підприємства до аптек є одним з головних складових ефективного управління логістичними процесами для виробників фармацевтичної продукції, до яких можна віднести і ТОВ “Тернофарм”. Вона може значно вплинути на скорочення транспортних витрат, зменшення часу доставки необхідних препаратів, покращення рівня обслуговування клієнтів, а також на мінімізацію будь-яких ризиків, пов'язаних з утворенням дефіциту продукції чи її надлишку.

Тому, пропонуємо побудувати оптимізаційну модель доставки фармацевтичної продукції зі складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова. Для цього варто звернути увагу на аналіз потреб мережі аптек в лікарських засобах задля уникнення доставки надлишкових препаратів та мінімізації витрат на транспортування, оптимізацію маршрутів перевезень з використанням математичних моделей та матриць з метою збільшення ефективності доставок та шляхів раціональнішого розподілу продукції зі складів разом зі способами покращення упакування фармацевтичної продукції, щоб сприяти більш ефективному завантаженню транспорту.

Крім того, важливими є регулярний аналіз рівня витрат та ефективності доставки для моніторингу витрат на паливо, заробітну плату водіїв, обслуговування транспортних засобів, що дасть змогу вносити правки у раніше сформовану логістичну стратегію, а також підписання контрактів лише з надійними перевізниками, що зможуть дати гарантії належного рівня безпеки перевезених лікарських засобів та виконання замовлення у встановлені терміни.

Для оптимізації доставки фармацевтичних препаратів до мережі аптек міста Львова пропонуємо застосовувати економіко-математичне моделювання з елементами транспортної задачі, що дасть можливість здійснити розподіл

запасів лікарських засобів між аптеками міста Львова та отримати найвигідніший варіант доставки препаратів орієнтуючись на критерій мінімізації витрат. Для цього необхідно перевезти фармацевтичні препарати, які знаходяться на складах ТОВ “Тернофарм” до аптек міста Львова, враховуючи при цьому вартість доставки (V_{ij}), подану у вигляді матриці перевезень (3.3):

$$\begin{pmatrix} V_{11} & V_{12} & \dots & V_{1m} \\ V_{21} & V_{22} & \dots & V_{2m} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ V_{n1} & V_{n2} & \dots & V_{nm} \end{pmatrix}. \quad (3.3)$$

Далі проведемо оптимізацію маршрутів доставки фармацевтичних препаратів з складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова з огляду на максимальне скорочення вартості перевезень. Нехай сумарний обсяг потреби мережі аптек у лікарських засобах дорівнюватиме загальній кількості запасів медичних препаратів на складах ТОВ “Тернофарм”.

З метою створення оптимального плану доставки позначимо через x_{ij} кількість фармацевтичної продукції, що буде транспортуватися з складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова. Сумарну вартість доставки лікарської продукції з складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова позначимо $ЗагV$. Таким чином, створена цільова функція отримає наступний вигляд (3.4):

$$\begin{aligned} ЗагV = & V_{11} * x_{11} + V_{12} * x_{12} + \dots + V_{1m} * x_{1m} + V_{21} * x_{21} + \dots + V_{2m} * x_{2m} + \\ & \dots + V_{n1} * x_{n1} + \dots + V_{nm} * x_{nm}, \end{aligned} \quad (3.4)$$

де x_{ij} – кількість фармацевтичних препаратів, що необхідно транспортувати зі складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова;

V_{ij} – витрати на доставку лікарських засобів з складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова.

В даній моделі ми будемо зважати на декілька обмежень, які сформуємо через систему рівнянь, враховуючи наступні фактори:

1) обсяг партії фармацевтичної продукції, що потрібно доставити до мережі аптек міста Львова зі складів ТОВ “Тернофарм”, буде дорівнювати $x_{1j} + x_{2j} + \dots + x_{nj}$, а мережі аптек необхідно d_j одиниць препаратів. За умови що потреби аптек мають бути повністю виконаними, вкажемо обмеження стосовно потреб: $x_{1j} + x_{2j} + \dots + x_{nj} = d_j$;

2) кількість фармацевтичних препаратів, що необхідно перевезти зі складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова складають $x_{i1} + x_{i2} + \dots + x_{im}$, а склад ТОВ “Тернофарм” містить s_i одиниць лікарських засобів. Таким чином, оскільки вся продукція має бути доставленою, сформулюємо обмеження стосовно запасів фармацевтичної продукції: $x_{i1} + x_{i2} + \dots + x_{im} = s_i$.

Базуючись на даних обмеженнях складемо систему рівнянь для моделі оптимізації доставки запасів фармацевтичних препаратів зі складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова, до яких увійдуть: аптека “Подорожник” (вул. Академіка Андрія Сахарова, 45), аптека “Плюс” (вул. Богдана Хмельницького, 163), аптека “Бам” (вул. Городоцька, 82), аптека “Здорова Родина” (вул. Івана Виговського, 47), аптека “Пульс” (вул. Окуневського, 3) та аптека “D.S.” (вул. Галицька, 19).

Станом на січень 2024 року в Україні свою діяльність здійснювало близько 18 000 аптек [23]. Крім того, за інформацією від Proxima Research [24], за перший квартал 2024 року обсяг аптекних продажів фармацевтичної продукції налічував 47,7 млрд. грн. або 334,6 млн. упаковок. В порівнянні з аналогічним періодом 2023 року, відбулося зростання на 20% в грошовому вираженні, а також на 4% в натуральному.

За умови, що кількість працюючих аптек протягом цілого 2024 року залишалася однаковою на рівні близько 18 000, за допомогою обчислень можна приблизно розрахувати середньорічну кількість замовлень однієї аптеки.

Спершу варто знайти загальну кількість упаковок лікарських засобів за рік, які необхідні для аптек (3.5). Далі потрібно розрахувати середню кількість упаковок на одну аптеку (3.6):

$$\text{Загальна кількість упаковок за рік} = 334,6 \text{ млн упак} * 4 = 1\,338,4 \text{ млн упак} \quad (3.5)$$

$$\text{Середня кількість} = 1\,338,4 \text{ млн упак} \div 18\,000 \text{ аптек} = 74\,356 \text{ упак} \quad (3.6)$$

Що стосується вартості перевезення лікарських препаратів з міста Тернополя до міста Львова, то її можна розрахувати на основі логістичної платформи Della, де ціна в середньому складала 800-1200 грн за 0,05 т [25].

Вихідна інформація, необхідна для здійснення процесу оптимізації, представлена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Вихідна інформація для здійснення процесу оптимізації доставки фармацевтичних препаратів з складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова

Запаси, упак. ліків	Потреба, упак. ліків	Вартість доставки (грн) від складів ТОВ “Тернофарм” до					
		аптеки “Подорожник”	аптеки “Плюс”	аптеки “Бам”	аптеки “Здорова Родина”	аптеки “Пульс”	аптеки “D.S.”
12500	13000	1000	900	1000	1100	950	950
13300	12400	1050	1050	1100	1200	1050	1100
14200	14800	1150	1100	1150	1200	1150	1100
10000	9500	950	800	900	1000	850	900
11500	12300	950	800	1000	1050	850	900
12856	12356	1000	950	950	1150	1100	1000

Фармацевтичні препарати, що будуть транспортуватися, можна розділити на основні 6 груп: лікарські препарати загальної дії; лікарські засоби для покращення функціонування органів травлення та засоби для нервової системи;

препарати для полегшення дихання та кардіологічні препарати; протимікробні препарати та антисептичні засоби; лікарські засоби для дітей та лікарські засоби для жіночого здоров'я; вітамінні комплекси та біологічно активні добавки та препарати для зовнішнього застосування.

Описаний сценарій з транспортування запасів фармацевтичної продукції відповідає критеріям закритої транспортної задачі. Враховуючи раніше задані обмеження, збудуємо підходящі рівняння:

1) зважаючи на кількість упаковок фармацевтичних препаратів, що є запасами та вивозяться з складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова, обмеження буде виглядати наступним чином (3.7):

$$\begin{cases} x_{11} + x_{12} + x_{13} + x_{14} + x_{15} + x_{16} = 12\,500 \\ x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} + x_{25} + x_{26} = 13\,300 \\ x_{31} + x_{32} + x_{33} + x_{34} + x_{35} + x_{36} = 14\,200 \\ x_{41} + x_{42} + x_{43} + x_{44} + x_{45} + x_{46} = 10\,000 \\ x_{51} + x_{52} + x_{53} + x_{54} + x_{55} + x_{56} = 11\,500 \\ x_{61} + x_{62} + x_{63} + x_{64} + x_{65} + x_{66} = 12\,856 \end{cases} \quad (3.7)$$

2) з огляду на кількість упаковок лікарських засобів, що потребують аптеки міста Львова транспортувати з складів підприємства ТОВ “Тернофарм”, обмеження буде записане в наступному вигляді (3.8):

$$\begin{cases} x_{11} + x_{12} + x_{13} + x_{14} + x_{15} + x_{16} = 13\,000 \\ x_{21} + x_{22} + x_{23} + x_{24} + x_{25} + x_{26} = 12\,400 \\ x_{31} + x_{32} + x_{33} + x_{34} + x_{35} + x_{36} = 14\,800 \\ x_{41} + x_{42} + x_{43} + x_{44} + x_{45} + x_{46} = 9\,500 \\ x_{51} + x_{52} + x_{53} + x_{54} + x_{55} + x_{56} = 12\,300 \\ x_{61} + x_{62} + x_{63} + x_{64} + x_{65} + x_{66} = 12\,356 \end{cases} \quad (3.8)$$

Сформуємо цільову функцію, що ставить за мету побудову найбільш зручного та ефективного маршруту доставок фармацевтичної продукції водночас з оптимізацією транспортних витрат (3.9):

$$\text{Заг}V = 1\,000 * x_{11} + 900 * x_{12} + 1\,000 * x_{13} + 1\,100 * x_{14} + 950 * x_{15} + 950 * x_{16} + \dots + 1\,000 * x_{61} + 950 * x_{62} + 950 * x_{63} + 1\,150 * x_{64} + 1\,100 * x_{65} + 1\,000 * x_{66} \rightarrow \min. \quad (3.9)$$

Щоб обчислити ці системи-рівняння обмежень, а також знайти величину цільової функції, дані необхідно перемістити в Microsoft Excel. Спершу створимо таблицю та внесемо інформацію стосовно вартості доставки лікарських засобів до різних аптек міста Львова з складів ТОВ “Тернофарм”, запасів продукції на цих складах та потреб аптек в препаратах. Застосуємо надбудову “Розв’язувач”, що значно полегшить процес здійснення оптимізації. Результати знаходження найвигіднішого маршруту доставки фармацевтичних препаратів з складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова будуть представлені на рисунку 3.2.

120	=SUMPRODUCT(B4:G9;B12:G17))/10000									
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1		Вартість доставки (грн) від складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова								
2		Аптека “Подорожник”	Аптека “Плюс”	Аптека “Бам”	Аптека “Здорова Родина”	Аптека “Пульс”	Аптека “D.S.”			
3										
4		1 000	900	1 000	1 100	950	950			
5		1 050	1 050	1 100	1 200	1 050	1 100			
6		1 150	1 100	1 150	1 200	1 150	1 100			
7		950	800	900	1 000	850	900			
8		950	800	1 000	1 050	850	900			
9		1 000	950	950	1 150	1 100	1 000			
10										
11		Оптимізація маршрутів доставки							Запаси упаковок ліків	
12		0	0	0	0	2900	9600	12500	12 500	
13		13000	0	0	0	300	0	13300	13 300	
14		0	0	1944	9500	0	2756	14200	14 200	
15		0	900	0	0	9100	0	10000	10 000	
16		0	11500	0	0	0	0	11500	11500	
17		0	0	12856	0	0	0	12856	12 856	
18		13000	12400	14800	9500	12300	12356			
19		13 000	12 400	14 800	9 500	12 300	12 356		Цільова функція	
20		Потреба аптек в упаковках ліків							7237,54	
21										

Рисунок 3.2 – Результати знаходження найвигіднішого маршруту доставки фармацевтичних препаратів з складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова

Отримавши результати обрахунків пошуку найбільш вигідного маршруту доставки лікарських засобів з складів підприємства ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова, можна зробити висновок, що величина вартості

транспортування буде рівна 7 237,54 грн. Більше того, за допомогою отриманої інформації можна також сформуванати найбільш підходящі маршрути доставки, що будуть оформлені наступним способом:

- доставка 13 000 упаковок фармацевтичної продукції з складу підприємства ТОВ “Тернофарм” №1 до аптеки “Подорожник” (вул. Академіка Андрія Сахарова, 45);

- транспортування 900 упаковок лікарських засобів з складу ТОВ “Тернофарм” №2 і 11 500 упаковок з складу ТОВ “Тернофарм” №1 до аптеки “Плюс” (вул. Богдана Хмельницького, 163);

- перевезення 1 944 упаковок фармацевтичних препаратів з складу ТОВ “Тернофарм” №1 і 12 856 упаковок з складу ТОВ “Тернофарм” №2 до аптеки “Бам” (вул. Городоцька, 82);

- доставка 9 500 упаковок фармацевтичної продукції з складу підприємства ТОВ “Тернофарм” №2 до аптеки “Здорова Родина” (вул. Івана Виговського, 47);

- транспортування 3 200 упаковок лікарських засобів з складу ТОВ “Тернофарм” №2 і 9 100 упаковок з складу ТОВ “Тернофарм” №1 до аптеки “Пульс” (вул. Окуневського, 3);

- перевезення 9 600 упаковок фармацевтичних препаратів з складу ТОВ “Тернофарм” №2 і 2 756 упаковок з складу ТОВ “Тернофарм” №1 до аптеки “D.S.” (вул. Галицька, 19).

Оптимізаційні моделі доставки запасів фармацевтичної продукції до аптек відіграють ключову роль у збільшенні ефективності логістичних процесів та системи управління витратами підприємства ТОВ “Тернофарм”. Вони не лише сприяють скороченню витрат, підвищують рівень якості обслуговування клієнтів та дозволяють зважати на вплив сезонності, рівня попиту чи інших факторів, але й також гарантують оперативну та точну доставку всієї необхідної продукції.

В умовах постійної конкуренції на сучасному ринку процес оптимізації перевезень різноманітних товарів стає все більш невід’ємною складовою ефективного функціонування будь-якого підприємства. Сучасні підходи до

здійснення логістичних операцій містять в тому числі і застосування спеціалізованого програмного забезпечення, що є сформованим на базі алгоритмів ШІ з елементами машинного навчання. З його допомогою можна автоматично опрацьовувати великі масиви даних, що сприяє збільшенню точності прогнозування та дає змогу оптимальніше управляти різними логістичними операціями компанії.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Долікарська допомога при отруєннях

Всі фармацевтичні підприємства, до яких також відноситься і ТОВ “Тернофарм”, мають справу з великою кількістю хімічних сполук, біологічних речовин та медикаментів, що значно підвищує ризик виникнення професійних отруєнь серед співробітників підприємства. Незважаючи на високі стандарти безпеки, дотримання санітарних норм та використання працівниками засобів індивідуального захисту, все таки існує невелика імовірність виникнення нещасних випадків. Вдихання токсичних парів, взаємодія з хімічними речовинами чи випадкове потрапляння небезпечних сполук у шлунок людини можуть стати причиною серйозних наслідків для здоров’я.

В даних ситуаціях надзвичайно важливим є надання швидкої та правильної долікарської допомоги, що дозволить мінімізувати шкідливий вплив токсичних речовин на організм та запобігти будь-яким ускладненням. Кожен працівник підприємства повинен бути ознайомлений з базовими алгоритмами дій у випадку отруєнь, з метою ефективного реагування на можливі надзвичайні ситуації до моменту прибуття медичної допомоги [26].

На підприємствах фармацевтичної галузі можуть виникати нещасні випадки з наступними видами отруєнь:

1) хімічні отруєння: вдихання парів токсичних речовин (аміак, хлор, формальдегід, спирти); потрапляння агресивних хімікатів у шлунок або на слизові оболонки; контакт з отруйними речовинами через шкіру;

2) медикаментозні отруєння: випадкове передозування або вживання фармацевтичних препаратів; неправильне зберігання медикаментів, що призводить до їхнього вживання працівниками;

3) отруєння газами: вдихання токсичних речовин через витоки газів у виробничих приміщеннях; контакт з продуктами розкладу хімічних сполук;

4) отруєння біологічного характеру: контакт з токсичними бактеріями або мікроорганізмами під час роботи; кожен із цих видів отруєнь вимагає специфічного підходу до надання першої допомоги [26].

При виникненні будь-якого з цих типів отруєння важливо швидко та ефективно діяти. Основні принципи першої допомоги охоплюють наступні дії: негайне припинення контакту працівника з отруйною речовиною, оцінка стану постраждалого, надання першої допомоги в залежності від виду отруєння, а також виклик медичної служби.

Отруєння хімічними речовинами вважається найбільш поширеним типом отруєнь на фармацевтичному підприємстві та може виникати внаслідок контактів з кислотами, лугами, розчинниками та дезінфікуючими засобами. У випадку, якщо хімікати потрапили на шкіру, спершу необхідно зняти весь забруднений одяг. Потім потрібно промивати ушкоджене місце великою кількістю води не менш ніж 15 хвилин, при ураженні кислотою варто обробити пошкоджене місце слабким розчином соди (1%), а при ураженні лугом – промити його слабким розчином оцту чи лимонної кислоти. Крім того, при опіках слід накласти суху стерильну пов'язку на ушкоджену ділянку тіла [26].

Якщо хімікати потрапили в очі працівника, вкрай важливо промити їх проточною водою протягом 10-15 хвилин. Рекомендується уникати тертя очей, та, в разі необхідності, накласти стерильну пов'язку, а також терміново звернутися до лікаря по подальшу допомогу.

Якщо співробітник проковтнув хімічну речовину, необхідно дати постраждалому випити багато води. У випадку, якщо ця речовина є кислотою чи лугом, в жодному разі не можна викликати блювання. За умови, що отруєння сталося неагресивною речовиною, доцільно дати активоване вугілля з пропорціями 1 г на 1 кг маси тіла. Зрештою, слід звернутися за медичною допомогою в спеціалізовані заклади [26].

В разі отруєння газами та парами хімічних речовин, що може трапитися при витоках таких газів як аміак, хлор та параформальдегід, спочатку потрібно винести постраждалого на свіже повітря подалі від місця ураження. Далі

доцільно зняти забруднений одяг, дати потерпілому теплу воду чи молоко та викликати швидку допомогу, а у випадку припинення дихання розпочати штучне дихання.

Що стосується отруєння медикаментами, то його може спричинити випадкове чи навмисне передозування лікарських засобів. При його виникненні варто викликати блювання (випити 1-2 літри теплої води та натиснути на корінь язика) якщо минуло не більше 30 хвилин. Потім потрібно дати активоване вугілля чи будь-який інший сорбент, покласти потерпілого на бік для уникнення задухи, звернутися по медичну допомогу та контролювати стан свідомості [26].

Також варто зупинитися на додаткових заходах при невідкладних станах. Наприклад, якщо постраждалий втратив свідомість, але дихає, його потрібно покласти на бік, контролювати дихання та пульс, проте не давати води та жодних ліків. Якщо у постраждалого відсутнє дихання – варто одразу ж розпочати серцево-легеневу реанімацію (30 натискань на грудну клітку, 2 вдихи, повторювати до моменту відновлення дихання чи приїзду медиків). Якщо у потерпілого виникли судоми, не слід тримати його силою для уникнення травм. Рекомендується захистити його голову, а після закінчення судом покласти на бік [26].

Для уникнення випадків отруєння необхідно дотримуватися правил безпеки під час роботи з хімічними речовинами, використовувати засоби індивідуального захисту (маски, рукавички та респіратори), регулярно проводити навчання працівників стосовно питань надання першої допомоги та облаштувати виробничі приміщення вентиляцією. Крім того, варто також вимірювати та здійснювати контроль над рівнем шкідливих речовин у повітрі, а також забезпечити виробничі приміщення достатньою кількістю аптечок з сорбентами, антидотами та іншими засобами невідкладної допомоги. Чітке дотримання всіх інструкцій та швидка реакція можуть врятувати комусь життя та запобігти виникненню важких ускладнень [26].

4.2 Проведення інструктажів з охорони праці

Проведення інструктажів з охорони праці являється обов'язковим елементом гарантування безпеки на всіх підприємствах України, до яких входить і така компанія, як ТОВ “Тернофарм”. Відповідно до вимог законодавства, працівники як під час прийняття на роботу, так і в процесі здійснення трудової діяльності неодмінно повинні проходити інструктажі стосовно питань охорони праці. Співробітники, що не пройшли відповідний інструктаж, не можуть бути допущеними до виконання своїх обов'язків.

Перед інструктажем з охорони праці, керівництво підприємства видає наказ про його проведення, в якому визначаються особи, що будуть відповідальними за проведення кожного окремого виду інструктажу в структурних підрозділах. Це можуть бути як керівники підрозділів, відділів, які пройшли відповідне навчання. Кожен інструктаж потребує розробки програми, що враховує специфіку діяльності підприємства, а також вимоги нормативно-правових актів з охорони праці. Дані програми затверджуються керівником організації або уповноваженою особою.

До видів інструктажів з охорони праці, які проводять на досліджуваному фармацевтичному підприємстві належать:

1. Вступний інструктаж: проводиться з усіма щойно прийнятими працівниками не зважаючи на їх посаду чи стаж роботи. Крім того, його проходять співробітники інших організацій, що беруть участь у виробничому процесі підприємства, а також студенти, які приходять з метою проходження практики. Вступний інструктаж проводить спеціаліст служби охорони праці чи інший призначений фахівець в спеціально обладнаній кімнаті за затвердженою програмою.

2. Первинний інструктаж: організовується безпосередньо на робочому місці напередодні початку роботи з новими працівниками, з переведеними до нового підрозділу співробітниками, а також з працівниками інших організацій, що знаходяться у відрядженні. Інструктаж реалізовується за діючими в компанії інструкціями з охорони праці, в залежності від виконуваних робіт.

3. Повторний інструктаж: в ньому беруть участь всі працівники для перевірки та підвищення власних рівнів знань з охорони праці. Для робіт з підвищеною небезпекою – не рідше одного разу на три місяці, для інших робіт – не рідше одного разу на пів року.

4. Позаплановий інструктаж: проводиться у разі впровадження нових або зміни вже існуючих нормативних актів з охорони праці, модернізацій у технологічному процесі, після утворення нещасних випадків чи за умов порушення працівниками встановлених вимог охорони праці. Обсяг і зміст інструктажу формуються в залежності від причин його проведення.

5. Цільовий інструктаж: необхідний під час виконання разових робіт, що не передбачаються посадовими обов'язками, ліквідації наслідків аварій чи стихійних лих, а також коли проводяться роботи, що потребують оформлення нарядів-допусків, наказів або розпоряджень [26].

На таких підприємствах, як ТОВ “Тернофарм”, інженери та інші фахівці зобов'язанні регулярно проходити визначені інструктажі у відповідності до сформованих графіків та процедур. Це підвищує рівень підтримки безпеки та дозволяє знизити вірогідність виникнення нещасних випадків на виробництві.

Варто зауважити, що після закінчення будь-якого виду інструктажу, відбувається перевірка знань, умінь і навичок, які стосуються безпечного виконання робіт. Всі результати інструктажів заносяться до відповідних журналів реєстрації, що зберігаються в організації. Нотатки включають дату та місце проведення, прізвище, ініціали та підписи тих, хто проводить інструктаж, та тих, хто його проходить.

Керівники кожного підрозділу несуть відповідальність за оперативне проведення інструктажів та додержання працівниками вимог охорони праці. Крім того, на ТОВ “Тернофарм” систематично проводяться перевірки та аудити з метою здійснення оцінювання ефективності системи охорони праці на підприємстві.

Дотримуючись встановленого порядку проведення інструктажів, всі працівники мають змогу вплинути на зменшення кількості нещасних випадків та

професійних захворювань, а також підвищити загальну культуру безпеки серед співробітників. Додержання цих вимог дає можливість створити безпечні умови праці та підвищити ефективність виробничих процесів на підприємстві.

Оскільки підприємство ТОВ “Тернофарм” виготовляє продукцію, що відноситься до фармацевтичної галузі, то охороні праці приділяється особлива увага внаслідок специфіки виробничих процесів, що пов'язані з хімічними речовинами та біологічними агентами [27].

Працівники фармацевтичних підприємств регулярно мають справу з потенційно загрозливими хімічними сполуками. Тому інструктажі з охорони праці мають містити інформацію про властивості цих речовин, імовірні ризики та заходи безпеки в процесі роботи з ними. Крім того, виготовлення лікарських препаратів може вимагати використання біологічних агентів, що потребує додаткових заходів безпеки з метою запобігання інфекціям та забрудненню.

Дотримання високих стандартів чистоти є ключовим у фармацевтичному виробництві. До інструктажів повинні входити правила особистої гігієни та застосування спеціального одягу для забезпечення стерильності. Самі ж працівники зобов'язані вміти правильно користуватися засобами індивідуального захисту (ЗІЗ): рукавичками, масками, захисними окулярами та іншим спеціалізованим одягом, в залежності від специфіки виконуваних робіт.

Для безпеки працівників необхідним також є забезпечення належної вентиляції та контролю параметрів робочого середовища. Інструктажі враховують інформацію про правильне користування вентиляційними системами та моніторинг умов праці персоналу. Більше того, інструктажі повинні охоплювати дії співробітників у випадку аварійних ситуацій, до яких можна віднести розлив хімічних речовин, пожежі чи інші небезпечні події.

Також, беручи до уваги імовірний вплив певних речовин на нервову систему людини, інструктажі мають містити дані про симптоми можливих отруєнь та способи надання першої допомоги. Таким чином, проведення інструктажів з оглядом на зазначені аспекти сприяє зростанню рівня безпеки на ТОВ “Тернофарм” та збереженню здоров'я працівників.

ВИСНОВКИ

Таким чином, під час написання кваліфікаційної роботи бакалавра було досліджено систему управління витратами на підприємстві ТОВ “Тернофарм”. У першому розділі цієї роботи було здійснено аналіз витрат як окремого економічного показника, досліджено визначення терміну “витрати” різними науковцями та зроблено відповідні висновки. Також було проведено класифікацію витрат за різними ознаками з поясненням її суттєвого значення. Досліджено та оцінено традиційний, інноваційний, стратегічний, функціональний, екологічний та системний підходи, управління значущістю витрат, методи ABC, CVP, кост-кілінгу, таргет-костингу, LCC, VCC та бенчмаркінгу, а також EVA-підхід, на базі чого викладено відповідні висновки.

В другому розділі було проведено дослідження власності підприємства ТОВ “Тернофарм”, ким та коли воно було засноване, а також його місцезнаходження. Визначено місію, організаційно-правову форму та галузеву приналежність компанії. Розраховано та проаналізовано основні техніко-економічні показники підприємства за 2022-2023 роки. Перелічено всі види фармацевтичної продукції, що виготовляє підприємство, а також описано структуру апарату управління та організаційну структуру з визначенням кількості персоналу та зміною їх динаміки за 2021-2023 роки. Досліджено основних споживачів та охарактеризовано головних конкурентів компанії.

Більше того, було здійснено аналіз системи управління на підприємстві, досліджено та проаналізовано динаміку собівартості реалізованої продукції разом із збутовими та адміністративними витратами за 2021-2023 роки. Проведено аналіз операційних витрат підприємства з необхідними висновками. Досліджено структуру собівартості реалізованої продукції та розраховано питому вагу кожного окремого елемента витрат. Окрім цього було обчислено та проаналізовано коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та термін її

оборотності, а також коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості разом з терміном її оборотності, на основі чого було створено відповідні висновки.

Що стосується третього розділу, то в ньому було проаналізовано основні проблеми, з якими зіштовхнулося підприємство та запропоновано комплекс організаційно-технічних заходів з метою покращення управління витратами на підприємстві ТОВ “Тернофарм”. Розписано шляхи їх реалізації, сформовано послідовність їх впровадження та обчислено потенційне скорочення витрат від здійснення цих заходів.

Крім того, було пояснено важливість здійснення оптимізації витрат та описано її переваги. Розраховано середню кількість упаковок лікарських засобів, що є необхідними одній аптеці на рік. Побудовано оптимізаційну модель доставки фармацевтичної продукції зі складів ТОВ “Тернофарм” до мережі аптек міста Львова з застосуванням економіко-математичного моделювання з елементами транспортної задачі. В підсумку було створено нові найбільш ефективні маршрути доставки фармацевтичних препаратів.

В четвертому розділі бакалаврської роботи було розглянуто питання надання правильної долікарської допомоги при різних видах отруєнь, а також описано правила проведення різних типів інструктажів з охорони праці на підприємстві ТОВ “Тернофарм” включно з тими аспектами, що стосуються безпеки працівників та відповідальності керівників.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Бутинець Ф. Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. Вип. 1 (22). С. 11-18.
2. Дерій В. Термін “витрати” та його трактування для потреб обліку і контролю. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 154-160.
3. Фаріон В. Я. Сутність витрат як економічної категорії. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Сер. Економічні науки*. 2013. Вип. 1 (49). С. 44-47.
4. Юдіна О. І. та Яровенко Т. С. Економічний зміст витрат та їх роль у процесі сталого економічного розвитку підприємства готельно-ресторанного господарства. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/54.pdf
5. Вороніна В., Рудич А. Сутність витрат як економічної категорії. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства* : Міжнародна науково-практична інтернет-конференція. 2020, 27 жовт. Луцьк, 2020. С. 498-500.
6. Кудлак В. Я., Мессарош А. В. Сутність та структура витрат підприємства. *Актуальні задачі сучасних технологій* : VI Міжнародна науково-технічна конференція. Тернопіль, 2017, 16-17 лист. Тернопіль, 2017. С. 189-190.
7. Янчева Л. М., Ільченко М. О. Витрати: дефініції визначення та класифікація. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 2 (14). С. 31-37.
8. Шутько Т. І. Витрати в економічній теорії наукових шкіл. *Економічна наука. Економіка та держава*. 2015. № 9. С. 133-135.
9. Ляшенко Г. П., Овсяннікова В. І. Витрати підприємства та управління ними. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1929/1857>

10. Столяр Л. Г. Сутність “витрат” та особливості трактування. *Економічні науки. Серія “Облік і фінанси”*. 2011. Вип. 8 (29). Ч. 4. С. 25-31.
11. Про затвердження Узагальнюючої податкової консультації щодо визначення витрат за діяльністю, не передбаченою статутом : Наказ Державної податкової служби України від 05.07.2012 року № 577. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0577837-12#Text>
12. Фармацевтична енциклопедія. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/1734/vitrati>
13. Назаренко С. А., Фейш М.О. Б. Підходи до формування системи управління витратами на підприємстві. *Економіка та суспільство*. Вип. 57. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-40>
14. Піскун А. В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №4 (70). С. 55-59.
15. Дробишева О. О., Сопіна С. Л. Сучасні методи управління витратами на підприємстві. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип. 5 (17). 2018. С. 90-94.
16. Замула О., Замула О. Управління витратами підприємств на засадах концепції сталого розвитку. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. №3. С.208-215.
17. Кушнір О. К., Мазур Н. А. Аналіз беззбитковості підприємницької діяльності в умовах змін. *Інфраструктура ринку : Економіка та управління підприємствами*. Вип. 67. 2022. С. 120-125. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct67-22>
18. Якуб’як О. Р., Малюта Л. Я. Обґрунтування застосування кост-кілінгу як одного з методів обліку витрат. “Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання” : зб. тез доп. VII міжнар. студ. наук.-техн. конф., м. Тернопіль. 2024. С. 229-230.
19. Офіційний сайт з досьє на ТОВ “Тернофарм”. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/35414585/
20. Офіційний сайт компанії ТОВ “Тернофарм”. URL: <https://ternopharm.com.ua/uk/pro-kompaniyu-ternofarm>

21. Фінансова звітність Товариства з обмеженою відповідальністю “Тернофарм”. URL: <https://clarity-project.info/edr/35414585/finances>
22. Топ-15 фармацевтичних компаній України 2024. URL: <https://uba.top/pharmaceutical-companies-in-ukraine/>
23. Топ-10 аптечних мереж за товарообігом та інші підсумки фармринку-2023. URL: <https://rau.ua/novyni/top-10-aptechnih-merezh-2023/>
24. Аптеки України: підсумки 1 кварталу 2024 року. URL: <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/pharmacy-ukr-q1-2024/>
25. Della. Офіційний сайт. URL: <https://della.ua/>
26. Стручок С. С. Техноекологія та цивільна безпека. Частина “Цивільна безпека” : Навчальний посібник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А. 2022. 56 с.
27. Окіпний І.Б., Гурик О.Я. Методичні вказівки для написання розділу “Безпека життєдіяльності, основи охорони праці” в кваліфікаційних роботах здобувачів освітнього рівня “бакалавр”. Для студентів всіх форм навчання рівень вищої освіти перший (бакалаврський). Тернопіль. 2021. 20 с.
28. Види та порядок проведення інструктажів з охорони праці. URL: <https://oppb.com.ua/news/vydy-ta-poryadok-provedennya-instruktazhiv-z-ohorony-praci>
29. Основи охорони праці у фармацевтичній галузі. URL: <https://medmuv.com/uk/osnovi-ohoroni-praci-u-farmaceuticnij-galuzi/>
30. Кужда Т.І., Галушак М. П. Моделювання управлінських процесів з використанням типових моделей менеджменту. *Галицький економічний вісник*. 2014. № 1 (44). С. 11-21.
31. Мосій О.Б., Озерянська Н.В. Операційний менеджмент в системі управління підприємством. Міжнародна наукова Інтернет-конференція “Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення”. Збірник тез доповідей. Тернопіль. Вип. 33. 2018. С. 37-39.
32. Краузе О., Синькевич Н., Юрик Н. Економічний аналіз та контроль кризових явищ у діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 1. С. 14-24.

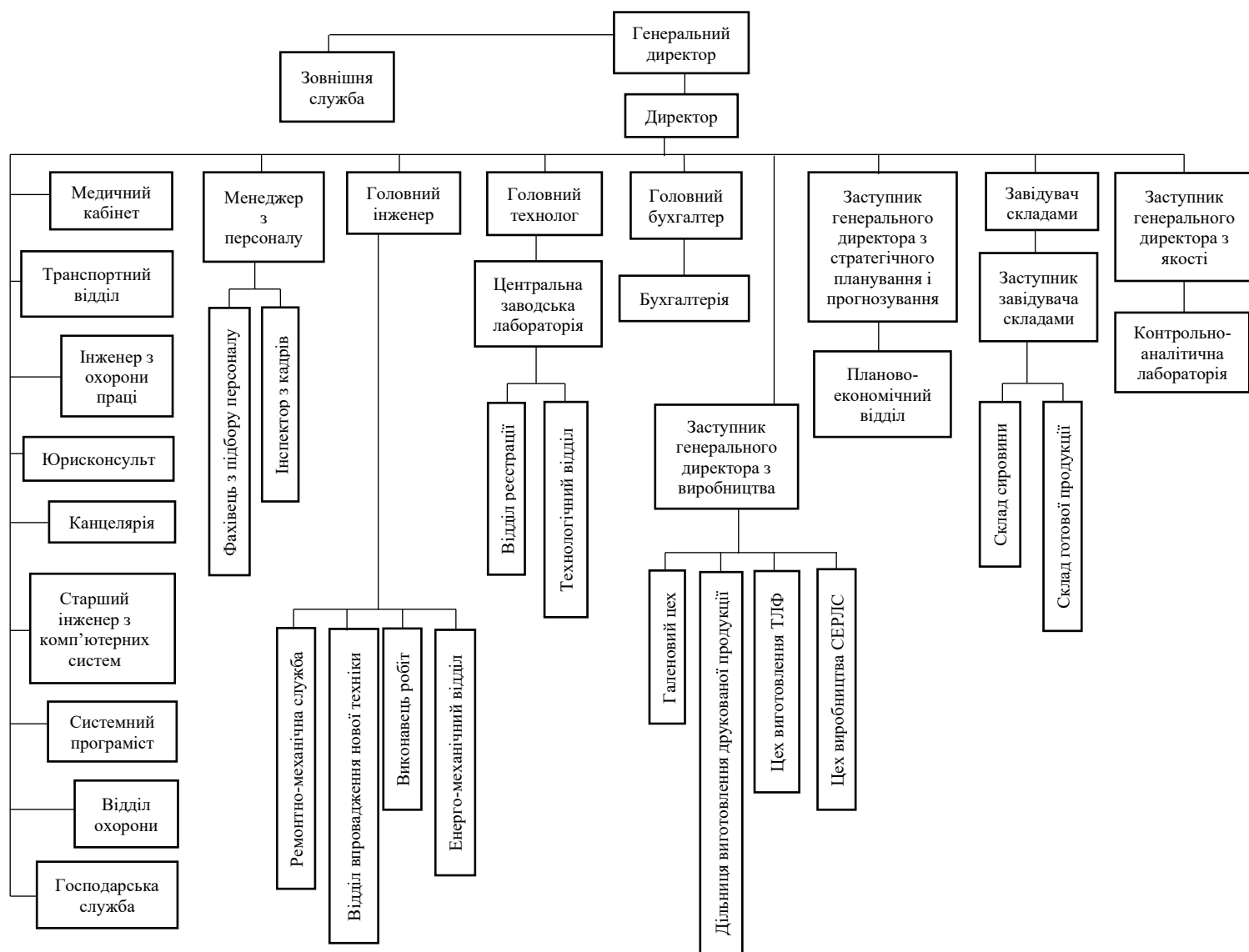
33. Жаровська Н.Ю., Галушак О.Я., Жаровський Р.О. Основні підходи до створення моделі управління витратами машинобудівного підприємства в системі його інноваційного розвитку. *Інноваційна економіка*. Вип. 7. 2013. С.89-93.

34. Машлій Г.Б., Петришин В. Напрями удосконалення операційної діяльності підприємства. Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції “Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах”, 3 листопада 2023 року. Т. : ФОП Паляниця В.А. 2023. С. 22-23.

35. Машлій Г.Б., Пальцан М.М. Напрями забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Шістдесяті економіко-правові дискусії: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 27 жовтня 2021 р. Львів. 2021. с. 12-14.

ДОДАТКИ

Організаційна структура ТОВ “Тернофарм”



2022 рік

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	4.00	4.00
первісна вартість	1001	13.00	13.00
накопичена амортизація	1002	9.00	9.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	9 955.00	2 890.00
Основні засоби	1010	20 000.00	25 582.00
первісна вартість	1011	67 112.00	79 025.00
знос	1012	47 112.00	53 443.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	4 600.00	
інші фінансові інвестиції	1035	2 154.00	6 754.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	

Продовження дод. Б

Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	36 713.00	35 230.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	74 440.00	109 489.00
Виробничі запаси	1101	41 532.00	64 308.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	32 908.00	45 181.00
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	45 974.00	80 496.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 791.00	3 261.00
з бюджетом	1135	7 747.00	9 103.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	95.00	111.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	13 283.00	309.00

Продовження дод. Б

Готівка	1166	6.00	3.00
Рахунки в банках	1167	13 277.00	306.00
Витрати майбутніх періодів	1170	1.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	146 331.00	202 769.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	459.00
Баланс	1300	183 044.00	238 458.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	47 089.00	47 089.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	

Продовження дод. Б

Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	49 895.00	54 904.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	96 984.00	101 993.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	20 670.00	21 458.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	8 579.00	7 721.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	

Продовження дод. Б

Усього за розділом II	1595	29 249.00	29 179.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	91.00	2 248.00
товари, роботи, послуги	1615	52 852.00	100 405.00
розрахунками з бюджетом	1620	1 181.00	971.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	232.00	196.00
розрахунками зі страхування	1625	516.00	402.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 952.00	1 478.00
за одержаними авансами	1635	12.00	12.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	207.00	1 770.00
Усього за розділом III	1695	56 811.00	107 286.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	183 044.00	238 458.00

Додаток В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	282 721.00	266 209.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	162 900.00	177 175.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	119 821.00	89 034.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	9 022.00	21 945.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	42 098.00	38 190.00
Витрати на збут	2150	51 311.00	61 101.00
Інші операційні витрати	2180	26 283.00	5 605.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	9 151.00	6 083.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	34.00	47.00
Інші доходи	2240	2.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	3 010.00	1 584.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6 177.00	4 546.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 168.00	-863.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5 009.00	3 683.00

Продовження дод. В

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	131 374.00	141 306.00
Витрати на оплату праці	2505	41 092.00	50 810.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	9 019.00	11 245.00
Амортизація	2515	6 438.00	6 388.00
Інші операційні витрати	2520	101 786.00	78 354.00
Разом	2550	289 709.00	288 103.00

2023 рік
Баланс (Звіт про фінансовий стан)
Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	4.00	4.00
первісна вартість	1001	13.00	13.00
накопичена амортизація	1002	9.00	9.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 890.00	2 469.00
Основні засоби	1010	25 582.00	21 265.00
первісна вартість	1011	79 025.00	81 881.00
знос	1012	53 443.00	60 616.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	6 754.00	6 754.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	

Продовження дод. Г

Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	35 230.00	30 492.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	109 489.00	110 845.00
Виробничі запаси	1101	64 308.00	59 155.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	45 181.00	51 690.00
Товари	1104	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	80 496.00	75 745.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3 261.00	16 170.00
з бюджетом	1135	9 103.00	7 855.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	111.00	4 336.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	309.00	4 402.00

Продовження дод. Г

Готівка	1166	3.00	5.00
Рахунки в банках	1167	306.00	4 397.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	202 769.00	219 353.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	459.00	438.00
Баланс	1300	238 458.00	250 283.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	47 089.00	47 089.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	

Продовження дод. Г

Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	54 904.00	59 628.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	101 993.00	106 717.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	21 458.00	5 673.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7 721.00	6 847.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	

Продовження дод. Г

Усього за розділом II	1595	29 179.00	12 520.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2 248.00	3 343.00
товари, роботи, послуги	1615	100 405.00	120 642.00
розрахунками з бюджетом	1620	971.00	1 354.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	196.00	491.00
розрахунками зі страхування	1625	402.00	482.00
розрахунками з оплати праці	1630	1 478.00	1 877.00
за одержаними авансами	1635	12.00	220.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 770.00	3 128.00
Усього за розділом III	1695	107 286.00	131 046.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	238 458.00	250 283.00

Додаток Д

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	338 569.00	282 721.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	185 929.00	162 900.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	152 640.00	119 821.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	19 110.00	9 022.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00

Продовження дод. Д

Адміністративні витрати	2130	85 440.00	42 098.00
Витрати на збут	2150	68 622.00	51 311.00
Інші операційні витрати	2180	8 022.00	26 283.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	9 666.00	9 151.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	114.00	34.00
Інші доходи	2240		2.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	3 626.00	3 010.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6 154.00	6 177.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1 430.00	-1 168.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	4 724.00	5 009.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	148 795.00	131 374.00
Витрати на оплату праці	2505	50 756.00	41 092.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	11 009.00	9 019.00
Амортизація	2515	7 227.00	6 438.00
Інші операційні витрати	2520	136 550.00	101 786.00
Разом	2550	354 337.00	289 709.00