

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА
ФАКУЛЬТЕТ ІСТОРІЇ, ПОЛІТОЛОГІЇ І МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
Кафедра міжнародних економічних відносин

Ткачук Юрій Любомирович

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

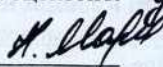
Оптимізація системи витрат сучасних підприємств
України в умовах війни
спеціальність 073 «Менеджмент (Управління міжнародним бізнесом)»
(ОР магістр)

Виконав:
студент групи УМБ -2м

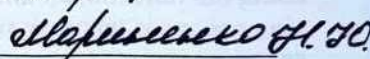
Ю.Л. Ткачук

Науковий керівник:
д.е.н., проф. В.І. Гринчуцький

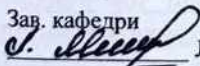
Рецензент:


(підпис)

д. е. н. проф.


(прізвище та ініціали)

Дипломну роботу допущено до захисту:
«10» грудня 2025р.

Зав. кафедри
 Л.І. Михайлишин

Івано-Франківськ – 2025 р.

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Інститут, факультет Історії, політології і міжнародних відносин
Кафедра міжнародних економічних відносин
Освітній рівень другий магістерський
Спеціальність 073 «Менеджмент (Управління міжнародним бізнесом)»
(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

(підпис)

Михайлишин В.І.

(прізвище, ініціали)

« 10 » 10 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Ткачук Юрій Любомирович

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Оптимізація системи витрат сучасних підприємств України в умовах війни

керівник роботи д.е.н., проф. Гринчуцький В.І.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

2. Строк подання студентом роботи 01 грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи ТзОВ «Швидкий світ»

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) визначити теоретичні засади формування витрат господарської діяльності бізнес-структур; дослідити особливості правових засад формування витрат господарської діяльності підприємств; охарактеризувати методичні аспекти оптимізації витрат підприємств України в умовах війни; провести аналіз господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»; дослідити умови організації управління витратами і господарській діяльності ТзОВ «Швидкий світ»; окреслити перспективи діяльності ТзОВ «Швидкий світ» в контексті прогнозування витрат; визначити сфери впровадження оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТзОВ «Швидкий світ»; дати обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»; провести економічне обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТзОВ «Швидкий світ»;

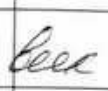
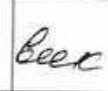
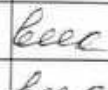
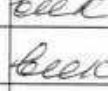
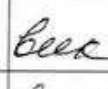
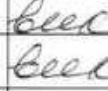
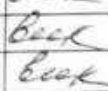
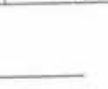
5. Перелік графічного матеріалу таблиці, графіки, діаграми, схеми

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВИТРАТ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ	д.е.н., проф. В.І. Гринчуцький		
АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВ ЇХ РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»)	д.е.н., проф. В.І. Гринчуцький		
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»	д.е.н., проф. В.І. Гринчуцький		

7. Дата видачі завдання 21 жовтня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

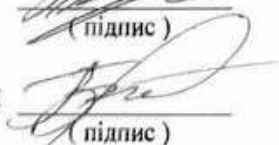
№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення теми роботи, актуальності, завдань, мети, об'єкту та предмету дослідження	07.10.2024-20.10.2024	
2.	Дослідження літературних джерел, наукових публікацій, нормативно-правової бази проблемних питань теми магістерської роботи.	21.10.2024-30.11.2024	
3.	Написання першого розділу роботи.	01.10.2024-25.12.2024	
4.	Аналіз статистичних даних для другого розділу	26.12.2024-26.02.2025	
5.	Написання другого розділу магістерської роботи	26.02.2025-30.06.2025	
6.	Визначення напрямів досліджень, світового досвіду та наукових розробок для написання третього розділу	01.07.2025-14.08.2025	
7.	Написання третього розділу магістерської роботи	15.08.2025-30.09.2025	
8.	Написання висновків до роботи, аналіз досягнутих завдань та мети	01.10.2025-31.10.2025	
9.	Технічне форматування, розставлення посилань та формування списку використаних джерел. Основна перевірка наукового керівника, виправлення помилок.	03.11.2025-28.11.2025	
10.	Нормоконтроль	01.12.2025-19.12.2025	
11.	Перевірка на плагіат	01.12.2025	
12.	Попередній захист	05.12.2025	
13.	Захист магістерської роботи	22.12.2025	

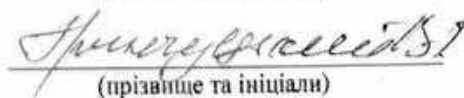
Студент


(підпис)


(прізвище та ініціали)

Керівник роботи


(підпис)


(прізвище та ініціали)

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВІДГУК
на магістерську роботу

студента Ткачук Юрій Любомирович
(прізвище, ім'я, по-батькові)

на тему: Оптимізація системи витрат сучасних підприємств України в умовах війни

Актуальність теми: Сучасний український бізнес функціонує в умовах глибоких соціально-економічних потрясінь, спричинених повномасштабною війною, інфляцією, порушенням логістичних ланцюгів, енергетичною нестабільністю та різким скороченням купівельної спроможності населення. У таких умовах питання ефективного управління витратами набуває критичного значення.

Самостійні розробки і пропозиції автора: В магістерській роботі автором обгрунтовано ряд пропозицій, щодо розробки дієвих механізмів, щодо оптимізації витрат ТЗОВ «Швидкий світ»

Недоліки: Істотних недоліків немає. Як недолік магістерської роботи можна визначити недостатню увагу автора до можливостей взаємодії ТЗОВ «Швидкий світ» з зовнішніми кредиторами та партнерами.

Загальний висновок: Магістерська робота виконана у відповідності до встановлених методичних вимог, містить дослідження актуальних теоретичних та практичних аспектів проблем впровадження інноваційних технологій в енергетичній сфері, допускається до захисту в ЕК, з оцінкою «відмінно», а її автор заслуговує присвоєння освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент (Управління міжнародним бізнесом)»

Науковий керівник: д.е.н., проф. В.І. Гринчуцький
(прізвище та ініціали)


(підпис)

« 06 » 12 2025 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА

Факультет історії, політології і міжнародних відносин
Кафедра міжнародних економічних відносин

РЕЦЕНЗІЯ
на магістерську роботу

студента групи УМБ – 2м

Ткачук Юрій Любомирович
(прізвище, ім'я, по-батькові)

на тему: Оптимізація системи витрат сучасних підприємств України в умовах війни

Виконану на матеріалах: ТЗОВ «Швидкий світ»

Актуальність теми: Управління витратами на підприємствах зумовлена й тим, що серед пріоритетних проблем організації та ведення бізнесу в Україні є висока собівартість вітчизняної продукції, відсутність фінансових ресурсів для розвитку, відсутність системи управлінського розвитку, адекватного до потреб управління. Усе це потребує від керівників підприємств впровадження та застосування сучасних технологій управління витратами, їх економії та запобігання втратам

Самостійні розробки і пропозиції автора: полягають у вирішенні важливого науково-практичного завдання щодо адміністрування витрат шляхом впровадження системи контролінгу витрат, орієнтованої на економічну ефективність і результативність управлінських рішень.

Недоліки: Істотних недоліків немає. Для поглиблення дослідження, у роботі доцільним було б виокремити окремі групи витрат ТЗОВ «Швидкий світ», які пов'язані чи не залежні від військових дій

Загальний висновок: Вказаний недолік загалом не знижує практичного значення магістерської роботи, яка за змістом і оформленням повністю відповідає вимогам ЗВО. Робота заслуговує позитивної оцінки, а її автор – Ткачук Ю.Л. – на присвоєння освітнього рівня “магістр” за спеціальністю 073 «Менеджмент (Управління міжнародним бізнесом)»

Рецензент: Д.Е.Н., проф. кафедри економіки
фінансів ТНУ ім. Василя Стефаника
(посада, місце роботи, вчене звання, науковий ступінь)

" 6 " грудня 20 р.

Морозенко А.О.
(прізвище та ініціали)

Н.М.М.
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Ткачук Ю.Л. Оптимізація системи витрат сучасних підприємств України в умовах війни.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістр за спеціальністю 073 «Менеджмент (Управління міжнародним бізнесом)» – Карпатський національний університет ім. В. Стефаника, Івано-Франківськ. – 2025 р.

У магістерській кваліфікаційній роботі обґрунтовано актуальність оптимізації витрат українського бізнесу в умовах повномасштабної війни, економічної нестабільності та трансформації споживчого попиту. Визначено, що оптимізація витрат є стратегічним інструментом забезпечення фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності бізнесу. Класифіковано методи оптимізації витрат за організаційними, технологічними та фінансовими напрямками. Проаналізовано зміни у структурі витрат підприємств різних галузей. В умовах війни значно зросли витрати підприємств на охорону, енергетичну автономію та релокацію персоналу та обладнання.

У роботі розкрито економічну сутність витрат, їх класифікацію, структуру та роль у забезпеченні фінансової стійкості. Проведено аналіз динаміки та структури витрат ТзОВ «Швидкий світ», визначено основні чинники впливу на їх рівень. Розроблено прогноз витрат господарської діяльності та запропоновано шляхи їх оптимізації шляхом запровадження контролінгу, автоматизації обліку й підвищення прозорості управління ресурсами. Запропоновані заходи забезпечують зниження витрат, підвищення рентабельності та конкурентоспроможності підприємства.

ANNOTATION

Tkachuk, Y. L. Optimization of the Cost System of Modern Enterprises in Ukraine under Wartime Conditions.

Master's qualification thesis for the degree of Master in the specialty 073 "Management (International Business Management)" – Vasyl Stefanyk Carpathian National University, Ivano-Frankivsk. – 2025.

The master's thesis substantiates the relevance of optimizing the costs of Ukrainian enterprises in the context of a full-scale war, economic instability, and the transformation of consumer demand. It establishes that cost optimization functions as a strategic instrument for ensuring the financial stability, profitability, and competitiveness of businesses. Methods for optimizing costs in organizational, technological, and financial domains are systematically classified. The study analyzes changes in the cost structure of enterprises across various industries. During wartime, expenditures related to security, energy autonomy, and the relocation of personnel and equipment have increased significantly.

The paper examines the economic essence of costs, their classification, structure, and role in ensuring financial stability. It analyzes the dynamics and composition of costs at LLC Shvydkyi Svit and identifies the primary factors influencing their levels. A forecast of business expenditures is developed, and methods for their optimization are proposed, including the implementation of controlling, automation of accounting processes, and enhanced transparency in resource management. The proposed measures are designed to reduce costs while increasing the profitability and competitiveness of the enterprise.

РЕЗЮМЕ

Магістерська робота містить 85 сторінок, 10 таблиць, 11 рисунків та 3 формули, список використаних джерел із 75 найменувань.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури в умовах війни і розроблення пропозицій щодо його удосконалення на прикладі ТзОВ «Швидкий світ».

Об'єктом дослідження є процес оптимізації витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ».

Предмет дослідження: сукупність теоретико-методичних і прикладних підходів до управління та оптимізації витрат у бізнес-структурі.

Одержані висновки та їх новизна. Практичне значення роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій у діяльності ТзОВ «Швидкий світ» з метою оптимізації структури витрат, підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення фінансової стійкості підприємства. Ефективним напрямом оптимізації витрат ТзОВ «Швидкий світ» в умовах війни є впровадження системи контролінгу витрат, орієнтованої на економічну ефективність і результативність управлінських рішень.

Ключові слова: адаптація, економічна нестабільність, конкурентоспроможність, компанія, оптимізація витрат, український бізнес, управління витратами.

RESUME

The master's thesis comprises 85 pages, 10 tables, 11 figures, and 3 formulas, as well as a list of references containing 75 sources.

The aim of the master's thesis is to examine the theoretical, methodological, and practical aspects of optimizing the operating costs of a business entity under wartime conditions and to develop proposals for their improvement, using LLC "Shvydkyi Svit" as a case study.

The object of the study is the process of optimizing the operating costs of LLC "Shvydkyi Svit."

The subject of the study is the set of theoretical, methodological, and applied approaches to cost management and optimization within a business structure.

The conclusions obtained and their novelty are presented. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the developed recommendations in the activities of LLC "Shvydkyi Svit" with the aim of optimizing the cost structure, increasing the efficiency of economic activity, and strengthening the financial stability of the enterprise. An effective direction for cost optimization at LLC "Shvydkyi Svit" under wartime conditions is the implementation of a cost controlling system focused on economic efficiency and the effectiveness of managerial decision-making.

Keywords: adaptation, economic instability, competitiveness, company, cost optimization, Ukrainian business, cost management.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВИТРАТ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ	6
1.1. Теоретичні засади формування витрат господарської діяльності бізнес-структур	6
1.2. Особливості правових засад формування витрат господарської діяльності підприємств	17
1.3. Методичні аспекти оптимізації витрат підприємств України в умовах війни	19
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВ ЇХ РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»)	30
2.1. Аналіз господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»	30
2.2. Дослідження організації управління витратами і господарській діяльності ТзОВ «Швидкий світ»	36
2.3. Перспективи діяльності ТзОВ «Швидкий світ» в контексті прогнозування витрат	40
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»	52
3.1. Сфери впровадження оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТзОВ «Швидкий світ»	52
3.2. Обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»	61
3.3. Економічне обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТзОВ «Швидкий світ»	66
Висновки до розділу 3	72
ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах нестабільного ринкового середовища, інфляційних коливань та зростання конкуренції ключовим чинником ефективного функціонування підприємства стає раціональне управління витратами. Саме від ефективності адміністрування витрат залежить фінансова стійкість бізнесу, рівень прибутковості, конкурентоспроможність продукції та можливість реалізації стратегічних цілей. Оптимізація витрат є одним із головних напрямів підвищення результативності господарської діяльності, адже дозволяє зменшити собівартість, підвищити рентабельність та забезпечити стабільне зростання фінансових результатів.

Витрати господарської діяльності охоплюють широкий спектр складових — від матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів до адміністративних, збутових та управлінських витрат. Адміністрування витрат у сучасних умовах набуває системного характеру, що передбачає планування, моніторинг, аналіз, контроль та прогнозування їхнього рівня й структури. Для підприємств середнього бізнесу, зокрема для ТзОВ «Швидкий світ», важливо не лише мінімізувати витрати, а й забезпечити їхню ефективну структуру відповідно до стратегічних цілей розвитку.

Актуальність теми полягає в тому, що управління витратами є одним із базових напрямів антикризового управління та підвищення ефективності використання ресурсів. Недостатня увага до аналізу та адміністрування витрат часто призводить до зниження фінансових результатів, втрати гнучкості та неможливості оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Аналіз наукових досліджень. Аналіз проблеми оптимізації витрат в організації підприємницької діяльності серед українських та зарубіжних вчених свідчить про широкий спектр підходів та методів, які застосовуються для вирішення цього питання. Сутність оптимізації витрат розглядається в роботах таких авторів, як Кукало Д., Лизунова О., Кічор І., Горин В., Яновський Д. Варто зазначити, що більшість науковців акцентують увагу на різноманітних підходах

до оптимізації витрат в умовах ринку. Зокрема, в дослідженнях українських науковців В. Захарченко, М. Акулюшина, Л. Лінгур розглядаються проблеми моделювання процесів управління витратами в умовах невизначеності. Г. Чміль, Н. Кашена, І. Нестеренко актуалізували питання необхідності організації контролю за витратами на просування та продажу товарів і послуг відповідно до інформаційних потреб системи управління в умовах сталого розвитку ринку та визначили їхні характерні ознаки.

Метою дослідження є дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури в умовах війни і розроблення пропозицій щодо його удосконалення на прикладі ТзОВ «Швидкий світ».

Реалізація поставленої мети передбачає вирішення таких **завдань**:

- визначити теоретичні засади формування витрат господарської діяльності бізнес-структур;
- дослідити особливості правових засад формування витрат господарської діяльності підприємств;
- охарактеризувати методичні аспекти оптимізації витрат підприємств України в умовах війни;
- провести аналіз господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»;
- дослідити умови організації управління витратами і господарській діяльності ТзОВ «Швидкий світ»;
- окреслити перспективи діяльності ТзОВ «Швидкий світ» в контексті прогнозування витрат;
- визначити сфери впровадження оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТзОВ «Швидкий світ»;
- дати обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»;
- провести економічне обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТзОВ «Швидкий світ»;

Об'єктом дослідження є процес оптимізації витрат господарської

діяльності ТзОВ «Швидкий світ».

Предмет дослідження: сукупність теоретико-методичних і прикладних підходів до управління та оптимізації витрат у бізнес-структурі.

Методи дослідження. Методологічна база дослідження ґрунтується на системному, економіко-статистичному, порівняльному, аналітичному, графоаналітичному методах, а також методах прогнозування фінансових результатів діяльності.

Інформаційну базу дослідження складають фінансова звітність ТзОВ «Швидкий світ», галузеві аналітичні огляди, нормативно-правові акти України, внутрішні документи підприємства та наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Наукова новизна одержаних результатів в удосконаленні методичних підходів до адміністрування витрат шляхом впровадження системи контролінгу витрат, орієнтованої на економічну ефективність і результативність управлінських рішень.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення роботи полягає в можливості використання розроблених рекомендацій у діяльності ТзОВ «Швидкий світ» з метою оптимізації структури витрат, підвищення ефективності господарської діяльності та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Структура й обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 85 сторінок, 10 таблиць, 11 рисунків та 3 формули.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ВИТРАТ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

1.1. Теоретичні засади формування витрат господарської діяльності бізнес-структур

Рівень ефективності функціонування підприємства значною мірою визначається якістю управлінської діяльності, яка забезпечує його економічну автономію та конкурентні переваги на ринку. У сучасних умовах посиленої конкуренції, зміни поведінки споживачів і зростання витрат на ключові ресурси підприємства змушені активно впроваджувати інноваційні підходи та концепції управління виробничими процесами. Особливу увагу при цьому приділяють контролю та оптимізації витрат, які є ключовим елементом ефективного функціонування виробничих та бізнес-процесів. Раціональне управління витратами безпосередньо впливає на рентабельність, фінансову стабільність та конкурентоспроможність організації, оскільки витрати акумулюють усі аспекти господарської діяльності та відображають ефективність використання ресурсів.

За умов достатнього забезпечення ресурсами та відносної стабільності ринкового середовища особливого значення набуває ефективне використання внутрішніх ресурсів і системне адміністрування витрат. Цей процес включає комплексну діяльність: планування, облік, контроль і аналітичну оцінку, що дозволяє мінімізувати витрати без зниження якості продукції, послуг або внутрішніх процесів підприємства. Високий рівень ефективності адміністрування витрат сприяє ухваленню виважених управлінських рішень, підвищує адаптивність підприємства до змін ринкової кон'юнктури та нових економічних викликів [1].

Незважаючи на накопичений досвід у сфері обліку та контролю витрат, практика свідчить про наявність проблемних зон. Серед них — нераціональне

використання ресурсів, відсутність комплексного підходу до аналізу витрат і недостатній рівень автоматизації управлінських процесів. Ці чинники обмежують здатність підприємств підвищувати продуктивність та оптимізувати фінансові результати [2].

У сучасних економічних та технологічних умовах особливо актуальним стає вдосконалення систем управління витратами з урахуванням новітніх технологій, інформаційних систем та сучасних методів планування й контролю. Рациональна організація витрат та ефективне адміністрування ресурсів дозволяють підприємству не лише підтримувати стабільність, а й створювати додаткову вартість, підвищувати фінансові показники та зміцнювати конкурентні позиції на ринку [4].

У сучасних наукових працях особливості та закономірності процесу управління витратами підприємств активно досліджуються численними вітчизняними та зарубіжними вченими. Зокрема, багато вітчизняних авторів розглядали підходи до визначення сутності витрат, їхньої класифікації, специфіки застосування принципів, методів і функцій управління з метою підвищення результативності управлінських рішень.

В. Захарченко, М. Акулюшина та Л. Лінгур запропонували описову модель системи управління витратами та виділили основні методи їх контролю, звернувши увагу на функціональний підхід до розподілу витрат за видами діяльності. І. Маркіна, В. Воронін та А. Рудич у своїх роботах наголошували на значущості системного підходу для досягнення максимальної фінансової ефективності при одночасному скороченні витрат [14].

Л. А. Свистун аналізував інструменти та механізми контролю витрат і пропонував шляхи їх вдосконалення в умовах економічної нестабільності. О. О. Дробишева та С. Л. Сопіна вивчали проблеми впровадження інноваційних методів адміністрування витрат на українських підприємствах і підкреслювали необхідність індивідуального підходу до вибору методології управління [15].

С. Назаренко та М. Фейш акцентували на інтеграції сучасних цифрових технологій та автоматизованих інструментів для побудови ефективних систем

управління витратами. І. Ляшко та О. Єременко відзначали важливість безперервного коригування методів управління витратами у відповідь на змінні економічні умови, зокрема під час модернізації та реконструкції виробничих процесів [18].

Таким чином, у контексті цифровізації та динамічних змін на ринку вивчення процесів управління витратами стає критично важливим фактором підвищення економічної результативності та конкурентоспроможності підприємств. Раціональне адміністрування витрат дозволяє забезпечити оптимізацію ресурсів, підвищити продуктивність та сформувати стійкі фінансові показники навіть за умов невизначеності зовнішнього середовища [6].

В умовах посиленої конкуренції, економічної нестабільності та обмежених ресурсів ефективне адміністрування витрат набуває критичного значення для забезпечення прибутковості та стабільного розвитку організації. Витрати прямо впливають на фінансові результати, тому їх оптимізація виступає одним із основних механізмів підвищення ринкової конкурентоспроможності підприємства. Багато компаній в Україні та за її межами зіштовхуються з проблемами нерационального використання ресурсів, недостатньо обґрунтованого планування витрат, відсутності комплексного підходу до контролю та аналізу видаткової частини. До того ж, практика зосередження виключно на скороченні витрат без урахування довгострокових наслідків може призвести до погіршення якості продукції або послуг [9].

Сучасні концепції управління витратами передбачають не лише їхнє зменшення, а й стратегічне планування через впровадження інноваційних технологій, цифрових рішень, автоматизації обліку та аналітичних процедур. Тому дослідження методів вдосконалення системи адміністрування витрат є вкрай актуальним та практично значущим для організацій різних галузей економіки. Нагальність теми визначається потребою створення дієвої, гнучкої та економічно обґрунтованої системи контролю витрат, яка дозволяє підприємствам успішно функціонувати у мінливому ринковому середовищі [8].

Витрати компанії представлені у формі фінансових ресурсів, пов'язаних із виробництвом продукції, наданням послуг або забезпеченням результативності діяльності. Вони відображають економічні витрати, які організація здійснює для досягнення виробничих і комерційних цілей. Існує безліч підходів до класифікації витрат, проте найпоширенішою є поділ за категоріями та економічною суттю.

Структура витрат демонструє співвідношення окремих видів витрат у загальній сумі та відображає, які ресурси і в яких пропорціях використовує підприємство у процесі своєї діяльності. Аналіз структури витрат дозволяє виділити ключові елементи, на які слід звернути увагу для оптимізації та підвищення ефективності використання ресурсів. Розглянемо методи адміністрування витрат на підприємстві (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1

Методи адміністрування витрат на підприємстві

Назва методу	Суть методу
Калькуляція витрат	визначення собівартості продукції або послуг, що формує основу для аналізу фінансових показників і прийняття управлінських рішень.
Бюджетування	розробка та затвердження планів витрат за статтями або підрозділами підприємства, що забезпечує контроль виконання фінансових показників і ефективне планування ресурсів.
Аналіз витрат	вивчення структури, динаміки та причин змін витрат з метою виявлення резервів для їх оптимізації та підвищення ефективності використання ресурсів.
Контроль витрат	оперативне відстеження відповідності фактичних витрат плановим показникам, що дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення.
Метод стандарт-кост (стандартних витрат)	встановлення нормативних витрат ресурсів на одиницю продукції та порівняння їх із фактичними даними для виявлення відхилень і причин їх виникнення.

Продовження таблиці 1.1

Метод «каскадного аналізу» витрат	деталізація витрат за процесами та підрозділами для виявлення зон з високим потенціалом економії та підвищення ефективності операційної діяльності.
Використання інформаційних технологій	автоматизація обліку, контролю та аналізу витрат із застосуванням ERP-систем, спеціалізованого програмного забезпечення та сучасних цифрових платформ.
Метод ABC (Activity-Based Costing)	розподіл накладних витрат за видами діяльності, що забезпечує більш точне визначення собівартості продукції та виявлення непродуктивних витрат.

Адміністрування витрат є невід’ємною складовою системи діяльності підприємства, оскільки саме від ефективності їх планування, обліку та контролю залежить фінансова стійкість і конкурентоспроможність організації. Використання різноманітних методів, таких як калькуляція, бюджетування, метод стандарт-кост та ABC, дозволяє не лише визначити структуру витрат, а й своєчасно виявляти відхилення та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Застосування аналітичних підходів і сучасних цифрових технологій підвищує прозорість процесу витрат, сприяє оптимізації ресурсів і забезпечує контроль за виконанням фінансових планів. Інтеграція автоматизованих систем обліку та ERP-рішень дозволяє отримувати точні дані в режимі реального часу, що значно підвищує оперативність прийняття рішень та мінімізує ризики неефективного використання ресурсів [9].

Особливе значення має стратегічний підхід до адміністрування витрат, який передбачає врахування довгострокових цілей підприємства та потенційних наслідків скорочення витрат. Такий підхід дозволяє поєднувати економію ресурсів із підтриманням високої якості продукції та послуг, що забезпечує стійкий розвиток підприємства і його конкурентні переваги на ринку [9].

Таким чином, формування ефективної системи адміністрування витрат потребує комплексного підходу, який поєднує класичні методи аналізу та контролю з інноваційними технологічними рішеннями. Впровадження таких практик є ключовим фактором підвищення економічної результативності підприємства, сприяє раціональному використанню ресурсів та забезпечує

фінансову стабільність навіть за умов динамічного та непередбачуваного ринкового середовища.

Крім того, ефективне адміністрування витрат передбачає постійне вдосконалення процесів, впровадження передових методик і регулярну оцінку результативності. Це дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, виявляти резерви для економії та підвищувати загальну продуктивність. Такий підхід забезпечує не лише фінансову ефективність, а й стійке зростання, дозволяючи компанії зберігати конкурентні позиції та зміцнювати ринкові переваги в довгостроковій перспективі.

Управління витратами – це сучасний спосіб досягнення підприємством підвищення ефективності своєї діяльності. Він включає в себе процес цілеспрямованого формування витрат за видами, місцями формування та носіями при неперервному контролю рівня витрат та стимулюванню їх зниження. Представляє одну з важливих функцій економічного механізму будь-якого підприємства [4 с. 102].

Мета управління витратами в сучасних умовах полягає в першу чергу не у точному визначенні величини собівартості продукції, а у виявленні того, яким чином вона сформувалась. У виявленні резервів економії і на оперативному втручанні у діяльність підприємства у разі виявлення відхилень від бажаного стану.

Основними передумовами управління витратами є такі напрями:

1. Оперативне отримання інформації про витрати, адже дуже важливо отримання даних про витрати на всіх етапах виробничого процесу. Це дозволяє швидко реагувати на зміни, вносити необхідні корективи та оптимізувати процеси, що сприяє зменшенню витрат та підвищенню ефективності виробництва.

2. Відповідність системи обліку цілям управління. Система обліку має бути спрямована на задоволення потреб управління. Це включає надання точної та актуальної інформації, яка необхідна для прийняття управлінських рішень.

Важливо, щоб система обліку була налаштована таким чином, щоб інформація про витрати була зрозумілою та доступною для керівників на різних рівнях управління.

3. Критерій точності під час обчислення собівартості продукції. Важливо не лише точно визначити всі витрати, але й правильно їх віднести до конкретних видів продукції. Це допоможе уникнути помилок у калькуляції собівартості та забезпечить більш точну оцінку фінансових результатів виробництва.

4. Розподіл непрямих витрат. Основну увагу слід приділити правильному розподілу непрямих витрат, які не можуть бути прямо віднесені до конкретного виду продукції. Складання обґрунтованих нормативних калькуляцій та організація контролю за їх дотриманням допоможе забезпечити точність обліку та контроль за витратами.

5. Виявлення відхилень до або під час виробничого процесу. Виявлення відхилень від запланованих показників ще до або під час виробничого процесу дозволяє менеджерам попереджати виробничі втрати. Це має велике значення для мобілізації резервів виробництва та підвищення його ефективності, оскільки дозволяє оперативно реагувати на проблеми та вживати заходів для їх усунення.

6. Взаємозв'язок між величиною витрат і відповідальними особами. Важливо встановити чіткий зв'язок між витратами та відповідальними за них особами. Це можливо за умов обліку витрат за центрами відповідальності, що забезпечує контроль за витратами та сприяє підвищенню ефективності управління. Центри відповідальності дозволяють більш точно визначати витрати та контролювати їх відповідно до поставлених завдань і цілей підприємства.

Ці напрями формують основу для ефективного управління витратами на підприємстві, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності та забезпечує фінансову стабільність в умовах мінливої економічної ситуації.

Існують різні погляди до визначення поняття «управління витратами», що визнає певну складність у практичному застосуванні його інструментарію для будь-якого господарюючого суб'єкта (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні підходи до визначення поняття «управління витратами»

Автор	Визначення категорії «управління витратами»
І. Є. Давидович	Динамічний процес, який включає управлінські дії, мета яких полягає у досягненні високого економічного результату діяльності підприємства через виконання всіх функцій, які властиві управлінню будь-яким об'єктом
С. Ф. Голов	Специфічна функція управління, яка забезпечує планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання витрат діяльності; принципово нова система, яка дає змогу чітко відстежувати, аналізувати й контролювати витрати
Т. М. Мудра, Л. І. Чернобай, Н. Л. Калиновська	Процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць і носіїв та постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження
А. М. Турило, Ю. Б. Кравчук, А. А. Турило	Процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат підприємства. Критерієм оптимізації є мінімум витрат, що дає змогу підприємству отримати певні конкурентні переваги на ринку збуту, вільно провадити свою цінову політику та за інших рівних умов досягти більш високих розмірів прибутку
Г. Фандель	Планомірне формування витрат на виробництво та збут продукції й контроль за їх рівнем
С. Ковтун, Н. Ткачук, С. Савлук	Здійснення конкретних заходів з оптимізації співвідношення «затрати-результат», забезпечує досягнення підпорядкованих цілей шляхом регулювання процесів, що становлять господарську діяльність
А. А. Пилипенко	Система принципів і методів розробки й реалізації управлінських рішень, заснована на використанні об'єктивних економічних законів відносно формування й регулювання витрат, забезпечення ефективного використання ресурсів і капіталу підприємства в різних видах його діяльності відповідно до стратегічних та поточних цілей розвитку
А. І. Ясінська	Полягає у цілеспрямованому впливові на витрати для зміни їхнього складу, структури або поведінки у зв'язку зі зміною умов виробничо-господарської діяльності підприємства
Л. М. Христенко, Р. О. Мозговий	Система, керований блок (суб'єкт управління) якої спрямовано на послідовну реалізацію функцій управління витратами за допомогою певних методів, що дозволяє регулювати чинники та управляти процесами формування витрат з метою оптимізації їх структури та рівня

Виходячи з аналізу різних підходів до управління витратами можна відмітити його багатогранність та необхідність інтеграції різних аспектів для досягнення оптимальних результатів. Кожен підхід має свої сильні сторони, що можуть бути корисними в залежності від специфіки діяльності підприємства та умов зовнішнього середовища розвитку.

Стан виробництва в сучасних умовах характеризується його ефективністю, ступенем використання досягнень науково-технічного прогресу, а також місцем

і роллю робітника у виробничих процесах. Для досягнення запланованої ефективності та оптимального використання ресурсів підприємствам необхідно постійно зіставляти витрати та отримані результати. Однак цей процес ускладнюється впливом інфляції та інших зовнішніх факторів, що вимагає повсякденного коригування даних про виробничі затрати.

Інфляція є одним з ключових чинників, що впливають на управління витратами. В умовах постійного зростання цін і тарифів на всі види ресурсів, дані про виробничі затрати необхідно регулярно звіряти з даними майбутніх затрат, які залежать від впливу зовнішнього середовища. Це дозволяє підприємствам приймати більш обґрунтовані фінансові рішення та ефективно планувати свої витрати.

Адміністрація підприємства з метою управління витратами та доходами повинна постійно спостерігати за ефективністю роботи кожного підрозділу. Це включає аналіз отриманих результатів від виробництва кожного виду продукту. Такий підхід дозволяє виявити найбільш ефективні та менш ефективні ділянки виробництва та приймати відповідні управлінські рішення.

У сучасних умовах систематичного зростання цін і тарифів на всі види ресурсів необхідно усвідомити, що лише грамотне та раціональне ставлення до витрат на всіх етапах виробничого процесу дозволить досягти зростання економічної ефективності діяльності підприємства. Це включає: планування витрат; аналіз витрат; контроль витрат; використання інформаційних технологій [2; 6]. Принципова модель процесу управління витрат представлена на рис. 1.1. Вона включає всі ці етапи та охоплюють всі елементи управління направлені на можливість обліку та виявлення резервів економії та підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах невизначеності.

До основних принципів управління витратами що на підприємстві відносяться наступні:

- Системний підхід до управління витратами: Адже витрати це частина єдиної системи фінансового управління підприємства, що взаємодіє з іншими аспектами діяльності.

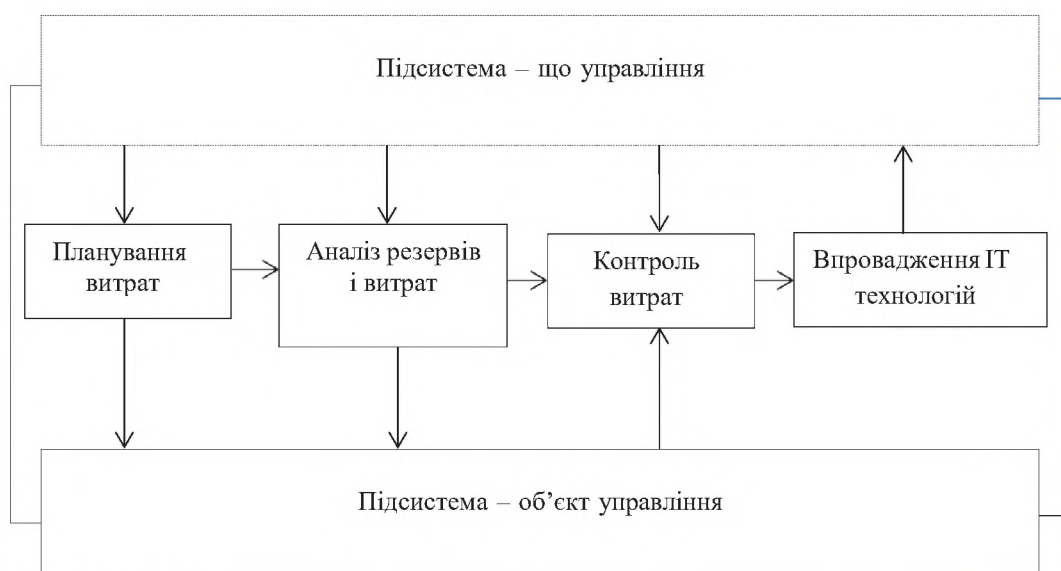


Рис. 1.1. Принципова модель процесу управління витратами на підприємстві

– Контроль над рівнем витрат. Основна ідея полягає в тому, щоб уникати надмірних або непередбачених витрат, та економією наявних ресурсів підприємства.

– Удосконалення інформаційного забезпечення управління витратами, та забезпечення необхідного рівня надходження своєчасної інформації про витрати для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

– Встановлення взаємозв'язку між величиною витрат і конкретними працівниками підприємства за допомогою створення центрів відповідальності. Це означає чітке визначення відповідальності за витрати на рівні конкретних працівників або підрозділів.

– Поєднання зниження витрат із забезпеченням високої якості продукції. При цьому важливо щоб рівень зниження витрат не впливав на погіршення якості продукції чи послуг підприємства.

– Визначення стандартів та контроль за їх дотриманням щодо ефективного управління витратами на підприємстві.

– Виявлення відхилень до або під час здійснення виробничого процесу з метою попередження виробничих втрат та кращого використання ресурсів: Своєчасне реагування на відхилення витрат від планованих значень для попередження негативних наслідків та максимізації використання ресурсів.

Важливими аспектами в системі управління витрат підприємства є функціональний, організаційний та мотиваційний. Функціональний аспект включає в себе всі функції та процедури, пов'язані з управлінням витратами на підприємстві. Сюди входять планування витрат, контроль за ними, аналіз ефективності витрат, прийняття управлінських рішень щодо оптимізації та управління витратами. Функціональний аспект є первинним, оскільки відображає основні завдання та процедури, необхідні для ефективного управління витратами.

Організаційний аспект визначає структуру та організаційну форму системи управління витратами на підприємстві. Він включає в себе розподіл обов'язків та відповідальності між різними підрозділами та працівниками, які беруть участь у процесі управління витратами. Цей аспект важливий для забезпечення ефективності та координації управлінських дій у сфері витрат.

Мотиваційний аспект визначає механізми стимулювання працівників для ефективного управління витратами. Він є важливим для забезпечення зацікавленості працівників у досягненні цілей управління витратами та впровадженні ефективних практик у цій сфері. Враховуючи ці три аспекти, підприємство може створити комплексну систему управління витратами, яка буде сприяти досягненню його стратегічних та оперативних цілей.

Отже, з врахуванням результатів дослідження можна зробити висновок, що ефективне управління витратами на підприємствах є важливим елементом управління для забезпечення ефективності його розвитку та ефективності діяльності. Застосування взаємопов'язаних елементів в єдину систему забезпечує стійкість підприємства в нестабільних ринкових умовах та подальшу конкурентоспроможність, дозволяє досягти оптимального використання ресурсів, забезпечує економію ресурсів та покращує економічні результати діяльності.

1.2. Особливості правових засад формування витрат господарської діяльності підприємств

Правове регулювання адміністрування витрат у господарській діяльності базується насамперед на законі про бухгалтерський облік і фінансову звітність, який визначає методологічні принципи ведення обліку, обов'язковість документування операцій та структуру системи облікових регістрів. У цьому законі також закріплюється відповідальність підприємства за формування облікової політики, її узгодження з внутрішніми процесами й системою контролю[22].

Податковий Кодекс України відіграє ключову роль у правовому забезпеченні витрат, які враховуються для цілей оподаткування прибутку. Він встановлює чіткі правила щодо складу витрат, які можна визнати податково допустимими, а також визначає обмеження для витрат подвійного призначення. Таким чином, податкове законодавство прямо впливає на те, які господарські витрати учасник господарювання може коригувати під час розрахунку оподатковуваного прибутку[24].

Крім того, нормативно-правове забезпечення обліку витрат охоплює стандарти бухгалтерського обліку — національні положення (стандарти), які деталізують облікові процедури для різних типів витрат, зокрема витрат на виробництво, поліпшення основних засобів, запаси та інші компоненти собівартості[24].

У межах цих стандартів підприємства формують свою облікову політику і застосовують нормативні підходи до класифікації, документування, калькуляції та аналізу витрат.

Нормативно-правовий простір адміністрування витрат також включає методичні рекомендації Міністерства фінансів, які специфікують практичні підходи до нормування витрат, їх обліку, контролю й аналізу в різних галузях. Ці документи допомагають підприємствам адаптувати стандарти обліку і внутрішній обліковий процес до характерних особливостей своєї діяльності,

сприяючи більш точному формуванню собівартості, резервів та фінансового результату.

Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, зокрема НП(С)БО 16 «Витрати», НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», НП(С)БО 26 «Виплати працівникам» та НП(С)БО 9 «Запаси», деталізують правила обліку витрат, формування собівартості продукції чи послуг та порядок розкриття інформації у фінансовій звітності. Ці стандарти визначають методи оцінки витрат, порядок їх класифікації, документування і контролю, що забезпечує достовірність даних і прозорість фінансових потоків [24].

Крім того, правове забезпечення адміністрування витрат охоплює методичні рекомендації та інструкції Міністерства фінансів України, які конкретизують порядок калькуляції, планування, обліку та контролю витрат у різних секторах економіки. Постанови Кабінету Міністрів, такі як «Про затвердження Положення про бухгалтерський облік витрат», визначають практичні правила систематизації витрат, їх документування та контролю за ефективністю використання ресурсів. Додатково підприємства можуть користуватися Державними стандартами України (ДСТУ) в сфері обліку та калькуляції, що забезпечують технічну і методичну узгодженість процедур [25].

Важливо зазначити, що правове регулювання адміністрування витрат не обмежується лише веденням бухгалтерського обліку та оподаткуванням. Воно також включає механізми планування витрат, нормування ресурсів і контролю за їх використанням. Зокрема, нормативні документи визначають обов'язковість розробки планів витрат, бюджетів та кошторисів, що дозволяє підприємствам прогнозувати фінансові потоки, уникати перевитрат та оптимізувати використання наявних ресурсів. Таке комплексне підходження до витрат забезпечує цілісність господарської діяльності та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Окрему увагу в правовому полі приділено обліку витрат на персонал, який регламентується як законодавчими нормами щодо оплати праці, так і національними стандартами бухгалтерського обліку. Витрати на оплату праці,

соціальні внески та інші виплати повинні документуватися та контролюватися, що дозволяє оцінювати ефективність використання кадрових ресурсів і формувати обґрунтовану фінансову звітність. Таким чином, адміністративно-правові механізми підтримують збалансовану політику витрат і забезпечують прозорість та достовірність облікової інформації.

Крім того, сучасні вимоги до цифровізації та автоматизації бухгалтерського обліку передбачають інтеграцію ERP-систем та спеціалізованого програмного забезпечення, що значно підвищує оперативність адміністрування витрат. Використання таких технологій дозволяє підприємствам не лише систематизувати облік, але й аналізувати структуру витрат, оцінювати ефективність ресурсів і приймати стратегічно обґрунтовані рішення для підвищення конкурентоспроможності. У результаті правова база та технологічне забезпечення спільно створюють умови для ефективного адміністрування витрат у сучасних економічних умовах.

Отже, правова база адміністрування витрат охоплює систему законів, кодексів та стандартів, які взаємодіють, щоб забезпечити коректне документування, класифікацію, калькуляцію та податковий облік витрат. Така багаторівнева регламентація сприяє оптимальному використанню ресурсів, підвищенню економічної ефективності та фінансовій стабільності підприємств, а також дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення і забезпечує прозорість фінансової діяльності в умовах динамічного ринкового середовища.

1.3. Методичні аспекти оптимізації витрат підприємств України в умовах війни

Український бізнес у 2022–2025 рр. стикається з безпрецедентними викликами: повномасштабна війна, порушення логістичних ланцюгів, скорочення ринків збуту, дефіцит кадрів. У таких умовах ключовим завданням

для підприємств є не лише виживання, а й збереження конкурентоспроможності, що потребує ефективної оптимізації витрат.

Оптимізація витрат – це процес раціонального управління ресурсами підприємства з метою досягнення максимального економічного ефекту при мінімальних витратах. Цей процес передбачає виявлення та усунення неефективних витрат, що дозволяє підвищити прибутковість та конкурентоспроможність підприємства.

Згідно з дослідженнями, оптимізація витрат є ключовим елементом стратегічного управління, оскільки вона сприяє ефективному використанню ресурсів та забезпечує фінансову стійкість підприємства [39; 41–43].

Методи оптимізації витрат можна класифікувати за функціональними напрямками: організаційні методи, технологічні методи, фінансові методи.

До організаційних методів належить реструктуризація та аутсорсинг. Реструктуризація передбачає перегляд та зміну організаційної структури підприємства з метою підвищення ефективності управління та зниження витрат. Аутсорсинг є передачею певних функцій або процесів зовнішнім постачальникам для зменшення витрат та зосередження на основній діяльності підприємства [38].

Аутсорсинг є ефективним інструментом оптимізації витрат, дозволяючи підприємствам зосередитися на ключових компетенціях та зменшити витрати на підтримку допоміжних функцій.

До технологічних методів належать автоматизація, що включає впровадження автоматизованих систем управління та виробництва для зменшення витрат на ручну працю та підвищення продуктивності; та діджиталізація, що передбачає оцифрування бізнес-процесів та впровадження цифрових технологій для підвищення ефективності управління та зниження витрат [32].

Діджиталізація сприяє зниженню витрат за рахунок автоматизації процесів, підвищення прозорості та оперативності управлінських рішень.

Фінансові методи включають бюджетування, тобто планування доходів та витрат підприємства з метою забезпечення фінансової стабільності та контролю за використанням ресурсів; та контролінг, що є системою управління, яка поєднує планування, контроль та аналіз діяльності підприємства для досягнення стратегічних цілей та оптимізації витрат.

Бюджетування та контролінг є ключовими фінансовими інструментами, що дозволяють підприємствам ефективно планувати та контролювати витрати, забезпечуючи досягнення фінансових цілей.

Оптимізація витрат є невід'ємною складовою ефективного управління підприємством. Застосування різноманітних методів оптимізації дозволяє підприємствам знижувати витрати, підвищувати прибутковість та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку. Вибір конкретних методів оптимізації залежить від специфіки діяльності підприємства, його стратегічних цілей та умов зовнішнього середовища.

Повномасштабна війна в Україні суттєво трансформувала структуру витрат підприємств, змусивши їх адаптуватися до нових реалій. Зросли витрати на безпеку, релокацію, енергетичну автономію, водночас скоротилися доходи. Компанії змушені швидко адаптуватися, впроваджуючи гнучкі моделі ведення бізнесу.

Згідно з дослідженням Kyivstar Business Hub, від 20% до 50%. Основними причинами зростання витрат стали різке зниження попиту внаслідок зменшення чисельності населення, зниження рівня купівельної спроможності населення, девальвація валютного курсу, зростання вартості транспортних витрат, підвищення цін на матеріальні ресурси тощо [42].

У сільському господарстві витрати демонструють різку тенденцію до зростання. В результаті блокування українських портів зросли транспортні витрати та витрати на експорт продукції. Відповідно, експортна ціна тони пшениці зросла, а на внутрішньому ринку навпаки знизилась через надлишок продукції в країні. Попри низьку ціну на продукцію, вартість на її вирощування

невпинно зростає через збільшення цін на паливе, запчастини для сільсько-господарської техніки, мінеральні добрива тощо.

ІТ-сектор показав найбільшу гнучкість та адаптивність до війни. Компанії у цій галузі пере-містили свій бізнес у межах країни або за кордон, що пов'язано з можливістю співробітників пра-цювати частково або повністю онлайн [34].

Таким чином, війна призвела до значного зрос-тання витрат українських підприємств, особливо у сферах обслуговування, виробництва та сільського господарства. Компанії змушені адаптуватися до нових умов, впроваджуючи гнучкі моделі ведення бізнесу та оптимізуючи витрати.

У табл. 1.2 продемонстровано зміни в структурі.

Таблиця 1.2

Зміни в структурі витрат підприємств України до та після початку повномасштабної війни

Категорія витрат	До війни (%)	Після війни (%)	Зміни (%)	Основні причини змін
1	2	3	4	5
Охорона та безпека	3–5	10–15	+7–10	Підвищення ризиків для персоналу та майна через бойові дії, необхідність забезпечення фізичної безпеки працівників та об'єктів підприємства
Релокація та евакуація персоналу	0	5–10	+5–10	Переміщення персоналу та обладнання до безпечніших регіонів, витрати на транспортування, тимчасове житло та інші організаційні заходи
Енергетична автономія	0	5–7	+5–7	Інвестиції в генератори, сонячні панелі та інші джерела енергії для забезпечення безперебійної роботи підприємства під час відключень електроенергії
Маркетинг та реклама	10–15	3–5	–7–10	Скорочення витрат на маркетинг та рекламу через зменшення попиту та необхідність економії ресурсів
Офісні приміщення та оренда	10–12	5–8	–2–7	Перехід на дистанційну роботу, оптимізація використання приміщень, зменшення потреби в офісному просторі
Зарплата та соціальні виплати	30–35	25–30	–5–10	Скорочення чисельності персоналу, зниження рівня заробітної плати, оптимізація фонду оплати праці
Матеріальні та сировинні витрати	20–25	25–30	+5–10	Зростання цін на сировину та матеріали через інфляцію, девальвацію гривні та порушення логістичних ланцюгів
Логістика та транспортування	5–7	10–15	+5–10	Порушення логістичних ланцюгів, збільшення витрат на транспортування через зміну маршрутів та підвищення цін на паливо
ІТ та цифрова інфраструктура	3–5	5–7	+2–4	Інвестиції в цифрові технології та інфраструктуру для забезпечення дистанційної роботи та автоматизації процесів
Інші витрати	5–8	5–7	0–2	Загальні витрати, що не входять до вищезазначених категорій, з незначними змінами

Отже, витрати на охорону та безпеку персоналу та об'єктів підприємства збільшилися через підвищені ризики в умовах війни. З'явилися витрати на переміщення персоналу та обладнання до безпечніших регіонів, що стали необхідними для збереження бізнесу. Додатково виникла необхідність в витратах на закупівлю генераторів, сонячних панелей та інших джерел енергії для забезпечення безперервної роботи підприємства під час відключень електроенергії. Відбулося зменшення витрат на маркетинг та рекламу через скорочення попиту та необхідність економії ресурсів. Водночас зменшилися витрати на оренду офісних приміщень через перехід на дистанційну роботу та оптимізацію використання приміщень. Також негативна тенденція спостерігається щодо витрат на оплату праці через зменшення чисельності персоналу або зниження рівня заробітної плати.

Збільшення витрат на сировину та матеріали відбулося через підвищення цін та необхідність забезпечення безперервного виробництва. Також зросли витрати на логістику та транспортування через порушення логістичних ланцюгів та необхідність адаптації до нових умов. Інвестиції в цифрові технології та інфраструктуру теж зросли для забезпечення дистанційної роботи та автоматизації процесів.

Загальні витрати, що не входять до вищезазначених категорій, характеризуються незначними змінами.

Зміни в структурі витрат підприємств України відображають необхідність адаптації до умов ведення бізнесу в період війни. Підприємства змушені збільшувати витрати на безпеку, енергетичну автономію та релокацію, водночас скорочуючи витрати на маркетинг, оренду та заробітну плату. Ці зміни вимагають від підприємств гнучкості та ефективного управління ресурсами для збереження стабільності та конкурентоспроможності.

У відповідь на нові реалії (війну, економічну нестабільність, інфляцію та перебої в постачанні) українські компанії активно впроваджують інструменти оптимізації витрат. Їх вибір залежить від сфери діяльності, розміру бізнесу та

доступних ресурсів. Класифікація інструментів оптимізації витрат, що дають відчутні результати, наведено на рис. 1.1.

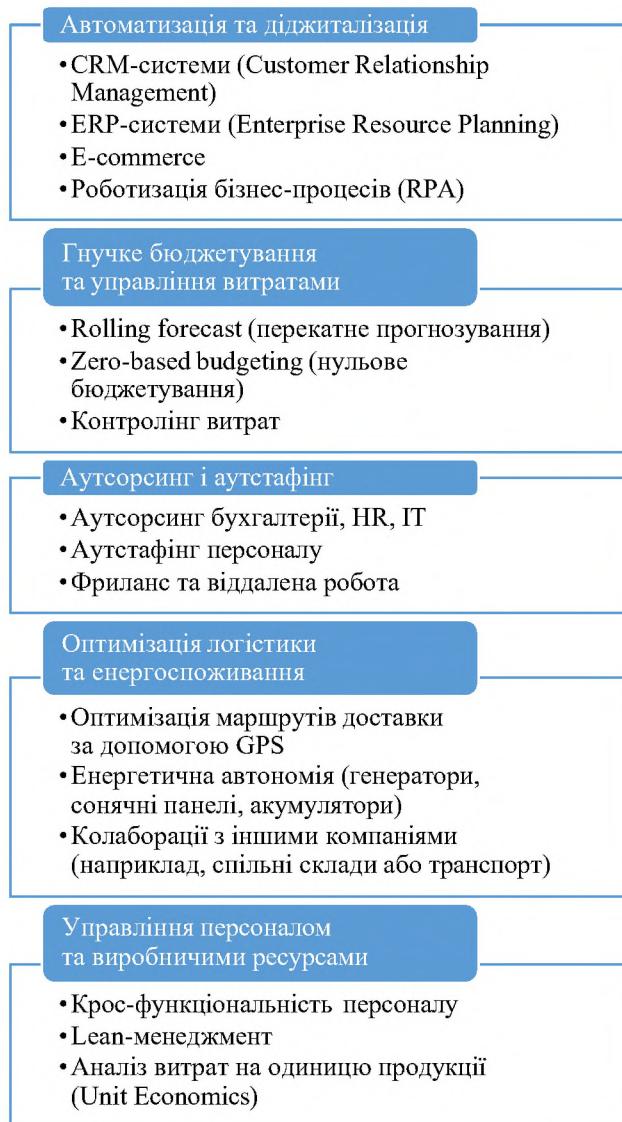


Рис. 1.1. Класифікація інструментів оптимізації витрат

Цифрова трансформація є одним із найефективніших способів зниження витрат і підвищення продуктивності. Інструментами цифрової трансформації виступають: 1) CRM-системи (Customer Relationship Management), що дозволяють автоматизувати продажі, маркетинг і підтримку клієнтів, зменшуючи потребу в додатковому персоналі; 2) ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які інтегрують фінанси, логістику, виробництво та HR в єдину платформу, дозволяючи зменшити дублювання функцій і контролювати витрати в режимі реального часу; 3) E-commerce, тобто перенесення продажів в

онлайн, що значно знижує витрати на оренду приміщень, персонал, інфраструктуру; 4) роботизація бізнес-процесів (RPA), що застосовується для рутинних операцій (ведення звітності, виставлення рахунків, обробки запитів.

В умовах нестабільності бізнес не може планувати на рік уперед, тому актуальними стали підходи гнучкого бюджетування та управління витратами, що включають: 1) rolling forecast (перекатне прогнозування), тобто постійне оновлення фінансових планів щомісяця або щокварталу замість класичного річного бюджету. Це дозволяє оперативно коригувати витрати відповідно до змін на ринку чи форс-мажорів; 2) zero-based budgeting (нульове бюджетування), за якого кожен витратний пункт переглядається «з нуля», а не базується на торішніх показниках. Це допомагає уникнути інерційних витрат; 3) контролінг витрат, що передбачає запровадження систем управління витратами в реальному часі (cost control dashboards), а відповідно і прийняття управлінських рішень на основі фактичних даних.

Передача частини бізнес-функцій стороннім підрядникам або залучення зовнішнього персоналу (аутсорсинг та аутстафінг) стала масовим трендом в умовах війни. Аутсорсинг бухгалтерії, HR, IT дозволяє зменшити витрати на утримання внутрішніх відділів, скоротити обсяг кадрового діловодства, скористатися професійними сервісами за менші кошти. Аутстафінг персоналу, тобто тимчасове залучення працівників через агентства, є особливо актуальним в сферах логістики, торгівлі, виробництва. Розширення співпраці з фрилансерами дозволяє підприємствам уникати витрат на офіс, ПЗ, обладнання, соцпакет.

Що стосується інструментів оптимізації логістичних та енергетичних витрат, то маршрути доставки удосконалюються за допомогою GPS і аналітики, що допомагає скоротити витрати на паливо. Енергетична автономія (наявність генераторів, сонячних панелей, акумуляторів) знижує ризик простою підприємства під час аварій та знижує довгострокові витрати.

Колаборації з іншими компаніями (наприклад, спільні склади або транспорт) знижують витрати на інфраструктуру.

В сфері управління персоналом та виробничими ресурсами навчання співробітників виконанню кількох функцій дозволяє скоротити чисельність штатів; впровадження принципів ощадливого виробництва застосовується для усунення всіх форм втрат – часу, матеріалів, зусиль. Також аналіз витрат на одиницю продукції дозволяє точно виявити нерентабельні товари або послуги.

Український бізнес, що функціонує в умовах війни, актуалізує інструменти оптимізації витрат в нових змістах та значеннях. Якщо до 2022 р. основна увага приділялася поступовому вдосконаленню внутрішніх процесів та плануванню на стабільних ринках, то в період 2022–2025 рр. під-приємства змушені діяти рішуче та оперативно, реагуючи на різкі зміни зовнішнього середовища.

Процеси цифрової трансформації стали вну-трішньо та зовнішньо обумовленими. Якщо раніше автоматизація охоплювала переважно великі компанії та ІТ-сектор, то з початком війни навіть малий та середній бізнес активно впроваджує CRM- та ERP-системи. За даними IT Ukraine Association, 45% компаній прискорили цифрову трансформацію у 2023 р., що свідчить про усві-домлення цифрових інструментів як засобу скоро-чення витрат на логістику, персонал і комунікацію [40]. Так, зокрема, агробізнес активно впроваджує дрони, сенсори, GPS-навігацію для скорочення витрат на паливо та персонал.

Не менш вагомою стала трансформація під-ходів до бюджетування. Традиційне річне пла-нування, що домінувало в довоєнний період, виявилось неефективним в умовах високої неви-значеності. Компанії перейшли до гнучких фінан-сових моделей, наприклад, rolling forecast, дина-мічних переглядів витрат та zero-based budgeting. Це дозволяє оперативно коригувати фінансову стратегію відповідно до реалій воєнної економіки, зокрема коливань вартості енергоносіїв, логістич-них витрат та зміни попиту. Так, будівельні компа-нії впроваджують щотижневий моніторинг витрат на матеріали та паливо через мобільні додатки.

Іншим важливим напрямом оптимізації витрат є розширення практики аутсорсингу. Якщо раніше ця модель була поширена в обмежених сферах, то сьогодні її застосовують у бухгалтерії, кадрових процесах, ІТ-підтримці. Це

дозволяє оптимізувати постійні витрати й уникати тривалих зобов'язань щодо штатних одиниць. Водночас активізується використання аутстафінгу як способу гнучко управляти людським капіталом без зниження якості [46; 47]. Зокрема, ІТ-компанії з України оптимізують витрати, наймаючи розробників із різних регіонів у форматі remote-first.

Потреба в енергетичній автономії набула критичного значення після атак на українську енергосистему. Бізнеси, що раніше не інвестували в альтернативні джерела енергії, тепер активно встановлюють генератори, сонячні панелі, системи накопичення. За оцінками UkraineInvest, у 2023 р. обсяг приватних інвестицій у відновлювану енергетику перевищив 150 млн доларів США. Така тенденція не лише зменшує ризики простою, але й забезпечує довгострокове зниження витрат на енергоресурси [49]. Як приклад, агропідприємства на сході України переходять на альтернативні джерела енергії через перебої з постачанням електроенергії.

Змінилися і підходи до управління персоналом. Якщо до війни більшість компаній орієнтувалися на офісну присутність та фіксований штат, то тепер переважає гібридна або повністю дистанційна модель організації праці. Це дозволяє економити на оренді, комунальних витратах, а також дає змогу залучати спеціалістів незалежно від їхнього географічного розташування.

Отже, український бізнес пройшов значну еволюцію в оптимізації витрат, розпочавши з поступових покращень до гнучкої, інноваційної адаптації в управлінні витратами. Оптимізація витрат більше не полягає лише у скороченні витрат заради економії, а передбачає переосмислення операційної моделі, структури витрат та стратегій управління.

Адаптація інструментів оптимізації витрат українського бізнесу наведена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Порівняння інструментів оптимізації витрат українського бізнесу (до війни та під час війни)

Інструмент	До 2022 року (до повномасштабної війни)	2022–2025 роки (в умовах війни)	Пояснення
Автоматизація та діджиталізація	Обмежене впровадження, переважно у великих компаніях	Масове впровадження серед МСП, CRM/ERP-системи, онлайн-торгівля	Вимушена цифрова трансформація для ефективності та виживання бізнесу
Гнучке бюджетування	Річне фіксоване планування бюджету	Rolling forecast, zero-based budgeting, перегляд бюджету щомісяця/щокварталу	Гнучкість дозволяє оперативно реагувати на нестабільне середовище
Аутсорсинг і аутстафінг	Використовувався переважно в ІТ-секторі	Широке застосування в бухгалтерії, HR, ІТ, логістиці	Зменшення постійних витрат, зосередження на основному бізнесі
Енергоспоживання та логістика	Низька увага до автономії, традиційні логістичні ланцюги	Інвестиції в генератори, сонячні панелі; перебудова логістики через руйнування шляхів	Забезпечення безперервної діяльності в умовах атак та дефіциту енергоресурсів
Управління персоналом	Стабільні структури, повноцінні офіси, фіксований штат	Гнучкі графіки, фриланс, перехід на віддалену роботу, крос-функціональні команди	Скорочення витрат на утримання офісу, ефективне використання людських ресурсів
Оптимізація асортименту	Широкий асортимент, фокус на розширення	Фокус на найприбутковіші продукти/послуги, скорочення неефективних напрямів	Максимізація прибутку за рахунок концентрації на ефективних позиціях

Розглянемо приклад оптимізації витрат компанії LIBERT за допомогою впровадження Finmar як інструменту управлінського обліку.

Компанія LIBERT спеціалізується на індивідуальних перевезеннях преміум та бізнес-класу. До 2022 р. компанія використовувала саморобні таблиці для фінансового обліку, що призводило до: додаткових витрат часу на обробку даних; під-вищеного ризику помилок через людський фактор; неможливості швидко отримувати актуальну фінансову інформацію [36].

У 2022 р. компанія вирішила впровадити сервіс Finmar для автоматизації фінансового обліку. Це рішення дозволило автоматизувати облік фінансових операцій; забезпечити прозорість та контроль за витратами та оптимізувати управлінський облік. Зокрема, компанія уникла найму додаткового операційного менеджера, що зекономило понад \$8000 на рік. Відбулося зменшення навантаження на персонал та мінімізація кількості помилок у

фінансовому обліку. Також компанія у реальному часі стала відстежувати фінансові показники та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Порівняння витрат компанії LIBERT до та після впровадження Finmap показано в табл. 1.4.

Досвід компанії LIBERT демонструє, що впровадження сучасних фінансових інструментів дозволяє не лише оптимізувати витрати, але й підвищити ефективність управління бізнесом, забезпечуючи його конкурентоспроможність на ринку.

Таблиця 1.4

**Порівняння витрат компанії LIBERT до та після впровадження
Finmap**

Показник	До впровадження Finmap	Після впровадження Finmap
Час, витрачений на обробку даних	20 годин/тиждень	5 годин/тиждень
Кількість помилок у обліку	Висока	Низька
Необхідність додаткового персоналу	Так	Ні
Витрати на облік	\$10,000/рік	\$1,500/рік

Висновки до розділу 1.

З проведеного дослідження в розділі 1 магістерської роботи можна зробити наступні висновки:

1. На основі узагальнення наукових джерел встановлено, що витрати господарської діяльності є основною економічною категорією, яка відображає процес використання ресурсів у виробництві продукції, виконанні робіт і наданні послуг. Від ефективності їхнього адміністрування залежить кінцевий фінансовий результат підприємства. Теоретично доведено, що система управління витратами повинна бути побудована на принципах плановості, прозорості, контролю, гнучкості та орієнтації на результат.

2. В умовах повномасштабної війни, економічної нестабільності та енергетичних викликів оптимізація витрат є необхідною умовою виживання та

подальшого розвитку українського бізнесу. Підприємства змушені адаптуватися до нового середо-вища, змінюючи підходи до управління ресурсами.

Відбулися суттєві зміни в структурі витрат підприємств в умовах війни: зросли витрати на безпеку, енергетичну автономію, релокацію та логістику, водночас зменшилися витрати на маркетинг, офісну інфраструктуру та заробітну плату. Це вимагає системного та гнучкого підходу до управління витратами.

3. Найефективнішими інструментами оптимізації витрат виявилися цифровізація бізнес-процесів, гнучке бюджетування, використання аутсорсингу та аутстафіngu, оптимізація логістики, інвестиції в енергозбереження та розвиток персоналу з крос-функціональними навичками.

Практичні приклади, зокрема досвід компанії LIBERT, підтверджують, що впровадження сучасних фінансових інструментів (наприклад, Finmap) дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність управління та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Оптимізація витрат не обмежується механічним скороченням витрат, а передбачає переосмислення всієї операційної моделі бізнесу, інтеграцію інноваційних підходів і стратегічну адаптацію до середовища, що швидко змінюється. Таким чином, українські підприємства, які впроваджують системні підходи до оптимізації витрат, мають вищі шанси не лише на збереження стабільної діяльності, але й на розвиток в умовах високої невизначеності

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВ ЇХ РОЗВИТКУ (НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»)

2.1. Аналіз господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»

ТзОВ «Швидкий світ» є динамічною транспортно-логістичною компанією, яка спеціалізується на наданні широкого спектра послуг у сфері перевезень і логістики. Основним напрямом діяльності підприємства Квед: 49.41 Вантажний автомобільний транспорт, а саме вантажні перевезення всередині України та на міжнародному ринку. Завдяки наявності сучасного автопарку, який постійно оновлюється, компанія має можливість транспортувати як стандартні, так і спеціальні вантажі, включаючи небезпечні речовини, великогабаритні об'єкти та товари, що вимагають температурного режиму. Використання систем GPS-моніторингу дозволяє забезпечувати контроль руху транспорту в режимі реального часу, що гарантує клієнтам точність і своєчасність доставки. Це підвищує рівень довіри та конкурентоспроможність компанії на ринку.

Другим важливим напрямом є надання логістичних послуг. «Швидкий світ» виступає як логістичний оператор, який забезпечує організацію ланцюгів постачання, планування маршрутів, управління складськими процесами, митний супровід та координацію доставки «від дверей до дверей». Такий підхід дозволяє клієнтам уникати додаткових організаційних витрат і зосереджуватися на своїй основній діяльності. Завдяки співпраці з митними брокерами, транспортними компаніями та іншими учасниками логістичного процесу, підприємство здатне забезпечувати комплексні рішення навіть для найскладніших перевезень.

Окрім транспортно-логістичного напрямку, підприємство здійснює діяльність у сфері імпорту та реалізації дизельного палива. Компанія постачає паливо від провідних європейських виробників, гарантуючи його відповідність міжнародним стандартам якості та екологічності. Цей напрям дозволяє не лише забезпечувати власні потреби в паливі, а й реалізовувати його клієнтам за конкурентними цінами. Наявність власної логістичної мережі дає змогу організувати оперативне постачання палива по всій території України. Це диверсифікує діяльність компанії та створює додаткові джерела доходів, що підвищує її фінансову стабільність.

У сукупності такі напрями діяльності формують стратегію диверсифікованого розвитку ТзОВ «Швидкий світ». Вони дозволяють компанії залишатися конкурентоспроможною, гнучко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та забезпечувати стабільне зростання в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Внутрішньоекономічні зв'язки ТзОВ «Швидкий світ» формуються на основі взаємодії між окремими структурними підрозділами компанії, що забезпечують узгоджене функціонування всіх бізнес-процесів. До таких зв'язків належать співпраця між адміністративним апаратом і операційними підрозділами, координація роботи транспортного відділу з відділом логістики, взаємодія фінансово-економічної служби з комерційними та бухгалтерськими підрозділами. Злагоджена робота цих елементів дає можливість оптимізувати витрати, контролювати ефективність використання ресурсів і забезпечувати високу якість послуг.

Зовнішньоекономічні зв'язки компанії зосереджені насамперед на співпраці з іноземними партнерами у сфері міжнародних перевезень та постачання палива. «Швидкий світ» співпрацює з європейськими виробниками дизельного палива, що дозволяє забезпечувати український ринок якісними енергоносіями. Водночас компанія активно працює з іноземними клієнтами та логістичними партнерами, організовуючи доставку вантажів до країн Європейського Союзу. Це сприяє інтеграції підприємства у

міжнародний економічний простір і створює додаткові можливості для розширення ринку збуту.

Вивчення економіки виробничо-господарської діяльності дозволяє оцінити структуру доходів і витрат підприємства, визначити основні джерела прибутку, проаналізувати ефективність використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, а також розрахувати ключові показники рентабельності та продуктивності праці. Такі дані є необхідними для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, планування розвитку та оптимізації виробничо-господарських процесів. Проаналізуємо фінансові показники ТЗОВ «Швидкий світ» табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

**Аналізування фінансових показників ТЗОВ «Швидкий світ» за
період 2021 – 2024 рр.**

Показники	Аналізовані періоди					абсолютне відхилення, 2024/2023	відносне відхилення, 2024/2023
	2020	2021	2022	2023	2024		
Чистий дохід, тис. грн.	218354,2	217459,3	228416,2	289161	414901	125740	43,48
Чистий прибуток, тис. грн.	10874	9485,1	3259,4	22663	44388	21725	95,86
Активи, тис. грн.	65339,1	73667,2	104829	115912	187685	71773	61,92
Власний капітал, тис. грн.	34757,5	43209	46226,4	68890	113279	44389	64,43
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	30581,6	30458,2	56602,6	47022	74406	27384	58,24
Рентабельність власного капіталу, %	36,98	0,22	0,07	0,33	0,39	0,062872953	19,11
Повна собівартість продукції, тис. грн.	205093,2	217984,5	286608,3	398332	554306	155974	39,16
Інші операційні витрати	9658,6	18098,8	18206,9	6977	6705	-272	-3,90

Аналіз динаміки основних фінансових показників ТзОВ «Швидкий світ» за 2021–2024 роки свідчить про стабільне зростання доходів, активів і власного капіталу підприємства, що підтверджує ефективність його виробничо-господарської діяльності.

Чистий дохід у 2024 році становив 414 901 тис. грн, що на 125 740 тис. грн (43,48%) більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про значне зростання обсягів наданих транспортно-логістичних послуг та реалізації дизельного палива, а також про ефективну роботу зі збільшення клієнтської бази.

Чистий прибуток підприємства досяг 44 388 тис. грн, що на 21 725 тис. грн (95,86%) перевищує показник 2023 року. Таке зростання прибутку випереджає темпи приросту доходів, що свідчить про підвищення ефективності контролю витрат і оптимізацію господарської діяльності.

Активи підприємства зросли до 187 685 тис. грн (+61,92%), а власний капітал – до 113 279 тис. грн (+64,43%), що відображає посилення фінансової стійкості компанії та її здатність самостійно фінансувати розвиток без значної залежності від зовнішніх джерел. Кредиторська заборгованість також збільшилася на 58,24%, до 74 406 тис. грн, що свідчить про активне залучення зовнішніх фінансових ресурсів для підтримки росту підприємства.

Рентабельність власного капіталу зросла до 39% (+19,11% відносного приросту), що свідчить про підвищення ефективності використання власних ресурсів для генерації прибутку.

Повна собівартість продукції у 2024 році становила 554 306 тис. грн, що на 39,16% перевищує показник 2023 року. Темпи зростання собівартості нижчі, ніж темпи приросту доходів, що позитивно впливає на фінансовий результат і рентабельність діяльності. Інші операційні витрати залишилися відносно стабільними (-3,9%), що свідчить про контроль над адміністративними та непередбаченими витратами.

Аналізування фінансово-економічних показників ТзОВ «Швидкий світ» свідчить про стабільне та динамічне зростання підприємства у період 2021–2024 років. Основними факторами позитивної динаміки є збільшення доходів,

ефективне управління витратами та оптимізація господарської діяльності. Зростання активів і власного капіталу підтверджує фінансову стійкість компанії, а підвищення рентабельності власного капіталу свідчить про ефективне використання ресурсів. Водночас збільшення кредиторської заборгованості вказує на активне залучення зовнішніх фінансових ресурсів для забезпечення росту діяльності. У цілому, підприємство демонструє високий рівень економічної ефективності та має резерви для подальшого розвитку і підвищення конкурентоспроможності на ринку транспортно-логістичних послуг і реалізації пального.

Виробничо-господарська діяльність ТЗОВ «Швидкий світ» охоплює комплекс процесів, пов'язаних із транспортно-логістичними послугами та імпортом і реалізацією дизельного палива. Поєднання цих напрямів визначає необхідність чіткого планування, організації та контролю виробничо-господарських операцій, оскільки вони взаємопов'язані та впливають на кінцеву ефективність бізнес-структури.

Система управління підприємством передбачає реалізацію таких ключових завдань:

- планування та прогнозування обсягів транспортних перевезень і потреби в паливно-енергетичних ресурсах;
- організація логістичних процесів, включно з формуванням оптимальних маршрутів, контролем термінів доставки та координацією взаємодії між підрозділами;
- забезпечення матеріально-технічної бази (утримання автопарку, технічне обслуговування й модернізація транспортних засобів);
- облік та аналіз витрат, пов'язаних із використанням пального, експлуатацією транспорту та організацією логістичних послуг;
- контроль якості послуг та дотримання договірних зобов'язань перед клієнтами і партнерами.

Важливим напрямом є адміністрування витрат, оскільки витратна частина істотно впливає на фінансовий результат. Найбільшу питому вагу в структурі витрат займають:

- витрати на паливо та енергію;
- витрати на технічне обслуговування та ремонт автотранспорту;
- витрати на логістичне посередництво й організацію міжнародних перевезень;
- адміністративні витрати, пов'язані з управлінською діяльністю.

Система управління ТзОВ «Швидкий світ» базується на поєднанні традиційних методів адміністрування (облік, планування, контроль) та впровадженні сучасних управлінських технологій. До останніх належать:

- використання GPS-моніторингу автотранспорту для зниження витрат на паливо та контролю ефективності маршрутів;
- застосування системи управлінського обліку, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення у витратній частині;
- поступова автоматизація документообігу та інтеграція облікових програм у діяльність підприємства.

Управління виробничо-господарською діяльністю спрямоване на забезпечення стабільного функціонування бізнес-структури, підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення конкурентоспроможності. Особливу увагу приділяють якості логістичних послуг і формуванню довгострокових партнерських відносин із клієнтами, що сприяє утриманню та розширенню позицій підприємства на ринку.

2.2. Дослідження організації управління витратами і господарській діяльності ТзОВ «Швидкий світ»

Адміністрування витрат господарської діяльності є важливою складовою управління ефективністю підприємства та забезпечення фінансової стабільності ТзОВ «Швидкий світ». Компанія поєднує транспортно-логістичні послуги та імпортує і реалізацію дизельного палива, що формує комплексну структуру витрат, включаючи витрати на паливно-енергетичні ресурси, технічне обслуговування автопарку, оплату праці персоналу, логістичне посередництво та адміністративні витрати. Ефективне адміністрування цих витрат спрямоване на підвищення продуктивності праці, оптимізацію ресурсів та зростання рентабельності діяльності підприємства.

Основними завданнями адміністрування витрат є:

- контроль і планування витрат, що дозволяє запобігати перевитратам та забезпечувати економічну стабільність;
- аналіз структури витрат, включно з визначенням питомої ваги кожної статті у загальному обсязі витрат і виявленням резервів для оптимізації;
- упровадження заходів щодо скорочення витрат, зокрема через модернізацію автопарку, оптимізацію маршрутів перевезень, застосування сучасних технологій моніторингу та обліку;
- підвищення ефективності використання ресурсів, включно з паливно-енергетичними ресурсами, технічним обслуговуванням і роботою персоналу.

Для контролю витрат підприємство використовує систему управлінського та бухгалтерського обліку, яка дозволяє відслідковувати фактичні витрати у порівнянні з плановими та аналізувати відхилення. Це дає змогу керівництву своєчасно приймати управлінські рішення щодо перерозподілу ресурсів, коригування маршрутів перевезень та оптимізації процесів виробництва та логістики.

Важливим інструментом є аналітичний облік витрат за категоріями персоналу та напрямками діяльності. Наприклад, витрати на водіїв і логістів

співвідносяться з кількістю виконаних рейсів та обсягом оброблених замовлень, а витрати на утримання автопарку — з пробігом транспортних засобів та обсягом споживаного пального. Такий підхід дозволяє оцінити ефективність роботи кожного підрозділу та виявити резерви для підвищення продуктивності та економії ресурсів. Проаналізуємо основні витрати ТзОВ «Швидкий світ» табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Аналізування основних витрат господарської діяльності ТзОВ
«Швидкий світ» за період 2021 – 2024 рр.**

Показники	Аналізовані періоди				Абсолютне відхилення, 2024/2023	Відносне відхилення, 2024/2023
	2021	2022	2023	2024		
1. Витрати на паливно-енергетичні ресурси						
Обсяг спожитого пального (літри/рік)	450225	481275	704847	1068278	363431	51,56
кількість рейсів	621	675	1023	1823	800	78,20
Середні витрати пального на 1 рейс), л.	725	713	689	586	-103	-14,95
Економія пального при оптимізації маршрутів, %	12	11	8	13	5	62,50
2. Витрати на утримання автопарку:						
Вартість технічного обслуговування на один транспортний засіб тис. грн./рік	54,8375	69,58	81,9375	110,7368	28,7993	35,15
Витрати на ремонт і запчастини, тис. грн./рік	170,25	189,25	211,25	236,58	25,33	11,99
Середній пробіг транспортних засобів до чергового ТО, тис. км.	35,2	28,9	37,5	33,9	-3,6	-9,60
Коефіцієнт використання автотранспорту (кількість рейсів / одиниця транспорту)	24,84	23,28	26,92	35,06	8,136639676	30,22

За період 2021–2024 років обсяг спожитого пального значно зріс — з 450 225 літрів до 1 068 278 літрів. Основною причиною такого збільшення стало зростання кількості рейсів: у 2024 році їх було 1823, що на 78 % більше, ніж у 2023 році.

Водночас середні витрати пального на один рейс зменшилися з 689 літрів у 2023 році до 586 літрів у 2024 році, що свідчить про більш ефективне використання пального на рейс. Крім того, економія пального при оптимізації маршрутів зросла до 13 %, що вказує на успішну роботу з планування маршрутів та підвищення паливної ефективності.

Вартість технічного обслуговування одного транспортного засобу за 2024 рік зросла до 110,7 тис. грн, що на 35 % більше, ніж у 2023 році. Витрати на ремонт і запчастини також збільшилися і склали 236,6 тис. грн на рік, тобто на 12 % більше за попередній рік.

Середній пробіг транспортних засобів до чергового ТО зменшився з 37,5 тис. км у 2023 році до 33,9 тис. км у 2024 році, що свідчить про більш інтенсивну експлуатацію автопарку та потребу в частішому обслуговуванні.

Коефіцієнт використання автотранспорту (кількість рейсів на один транспортний засіб) зріс з 26,9 до 35,1, тобто транспорт працює ефективніше і виконує більше рейсів на одиницю техніки.

У 2024 році спостерігається значне збільшення навантаження на автопарк, що призвело до зростання загального споживання пального та витрат на обслуговування. Водночас покращення середніх витрат пального на рейс та підвищення коефіцієнта використання автотранспорту свідчить про ефективне управління маршрутами та ресурсами автопарку. Загалом, робота автопарку стала більш інтенсивною, але при цьому ефективною.

Одним із пріоритетних напрямів оптимізації витрат є впровадження сучасних технологій моніторингу та управління транспортом. Використання GPS-контролю, систем планування маршрутів та автоматизованого обліку дозволяє зменшити простої транспорту, оптимізувати споживання пального, скоротити витрати на ремонт та технічне обслуговування. Крім того,

автоматизація обліку дозволяє підвищити прозорість фінансових потоків і забезпечити точність управлінських рішень.

У процесі адміністрування витрат значну роль відіграє система планування й аналізу собівартості продукції та послуг. Регулярний розрахунок собівартості дозволяє визначити витратні статті, що зростають швидше за доходи, і вжити заходів щодо їх оптимізації. Це особливо важливо для забезпечення рентабельності діяльності компанії та підтримки фінансової стабільності.

Крім того, адміністрування витрат пов'язане з мотивацією персоналу. Ефективна організація витрат на оплату праці, премії та бонуси дозволяє стимулювати продуктивність праці, знижувати плинність кадрів та підвищувати якість надання послуг. Поєднання матеріальних та нематеріальних методів стимулювання сприяє більш ефективному використанню трудових ресурсів та загальному підвищенню продуктивності підприємства.

Таким чином, адміністрування витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ» є системним процесом, який включає планування, облік, контроль, аналіз та оптимізацію витратних процесів. Воно забезпечує підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, економію ресурсів, зростання рентабельності та конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортно-логістичних послуг та реалізації пального. Ефективне адміністрування витрат створює основу для сталого розвитку компанії та формування її фінансової стійкості в умовах динамічного ринкового середовища.

2.3. Перспективи діяльності ТзОВ «Швидкий світ» в контексті прогнозування витрат

Ефективне управління логістичною компанією вимагає не лише аналізу поточних показників, а й формування науково обґрунтованих прогнозів, які дозволяють оцінити майбутні тенденції розвитку. Прогнозування виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ» спрямоване на визначення можливих змін у завантаженості персоналу, пропускній здатності логістичних процесів та якості обслуговування клієнтів на основі аналізу динаміки ключових показників. Використання трендових моделей, побудованих за даними попередніх років, дає можливість виявити стійкі закономірності, оцінити їх вплив на майбутній період та сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства. Отримані прогнозні результати можуть слугувати основою для стратегічного планування, оптимізації ресурсів, удосконалення операційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку логістичних послуг.

Прогнозування ключових фінансово-економічних показників є необхідним етапом стратегічного управління ТзОВ «Швидкий світ», оскільки дозволяє оцінити майбутній фінансовий стан підприємства, його стійкість, прибутковість та можливості розвитку. Зокрема, чистий дохід відображає очікувані масштаби діяльності та потенціал ринку, тому його прогнозування дає можливість передбачити зміни попиту на логістичні послуги та визначити оптимальні обсяги виробничих ресурсів. Чистий прибуток є основним індикатором економічної результативності, тому його прогноз дає змогу оцінити ефективність використання ресурсів у майбутньому й визначити можливості для інвестування, розширення чи модернізації. Спрогнозуємо дані на рис. 2.1.

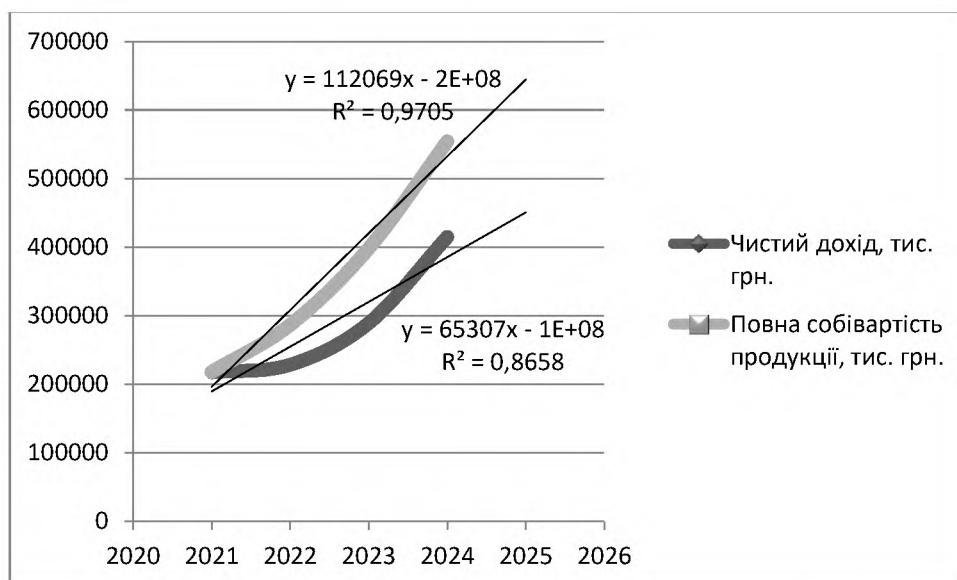


Рис. 2.1. Прогнозування чистого доходу та повної собівартості ТзОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Також доцільно прогнозувати повну собівартість продукції (послуг), оскільки саме вона визначає цінову політику, рівень маржі та конкурентоспроможність підприємства. Зміна собівартості напряму впливає на фінансовий результат, тому завчасне виявлення тенденцій у структурі витрат є критично важливим для планування. Прогноз інших операційних витрат дозволяє глибше оцінити загальний рівень витратності, виявити потенційні ризики зростання витрат та сформулювати оптимальний бюджет на майбутні періоди.

Наведений рис. 2.1. відображає зміну чистого доходу та повної собівартості продукції ТзОВ «Швидкий світ» у 2021–2024 роках, а також їх прогнозу динаміку на майбутні періоди. Обидва показники мають чітку тенденцію до зростання, однак швидкість їх зміни суттєво відрізняється.

Чистий дохід демонструє стрімке збільшення: від близько 200 тис. грн у 2021 році до більш ніж 550 тис. грн у 2024 році. Трендова лінія цього показника має крутий нахил, що свідчить про інтенсивне нарощування обсягів реалізації. Математична модель тренду характеризується дуже високим рівнем точності ($R^2 = 0,9705$), що підтверджує сталість позитивної динаміки. Такий

розвиток зумовлений зростанням кількості клієнтів, збільшенням обсягів перевезень та підвищенням ефективності операційних процесів.

Повна собівартість продукції також зростає, однак значно помірнішими темпами — з приблизно 200 тис. грн у 2021 році до орієнтовно 420 тис. грн у 2024 році. Лінія тренду має менш круту траєкторію, що вказує на більш плавний приріст витрат. Точність моделі ($R^2 = 0,8658$) залишається достатньо високою, що дозволяє прогнозувати подальше стабільне, але не надмірно різке зростання собівартості. Чинниками такого підвищення є подорожчання ресурсів, зростання витрат на оплату праці і збільшення операційного навантаження.

Важливо також прогнозувати активи підприємства, оскільки вони характеризують виробничий та логістичний потенціал компанії. Їх динаміка дозволяє оцінити здатність підприємства забезпечувати операційну діяльність та планувати оновлення матеріально-технічної бази. Показник власного капіталу відображає фінансову незалежність і стійкість компанії, а його зміна в майбутньому важлива для визначення рівня кредитоспроможності й можливостей залучення інвестицій.

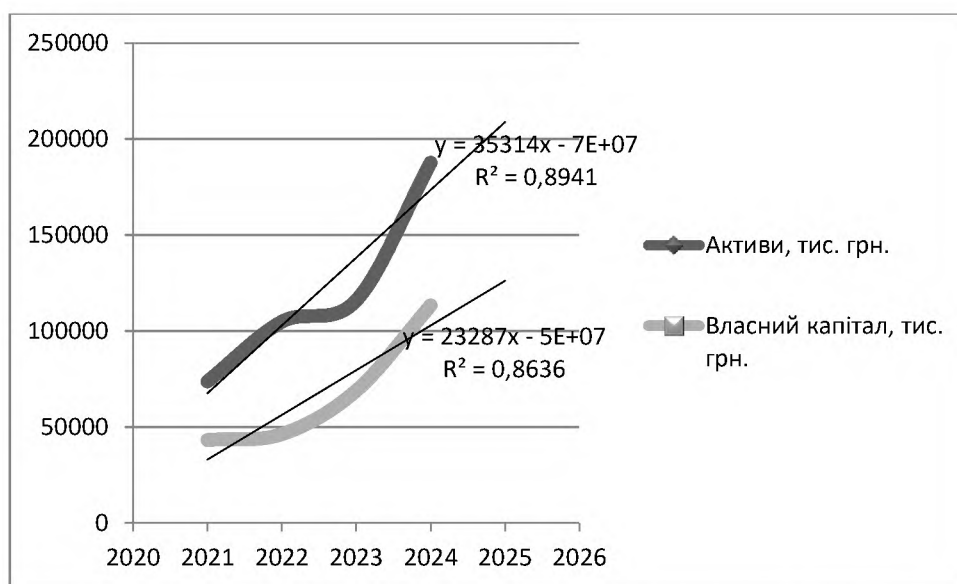


Рис. 2.2. Прогнозування активів та власного капіталу ТзОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Рис. 3.2. відображає динаміку активів та власного капіталу підприємства за період із 2021 по 2024 роки. Обидва показники демонструють стабільну тенденцію до зростання, причому активи зростають швидше, ніж власний капітал. Лінія тренду для активів має рівняння $y = 35314x - 7E+07$ та коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,8941$, що свідчить про високий ступінь відповідності фактичних значень тренду та виражену позитивну динаміку приросту. Власний капітал також зростає, про що свідчить рівняння тренду $y = 23287x - 5E+07$ та коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,8636$, що означає дещо нижчу, але все ж достатньо сильну залежність у порівнянні з активами. Візуально видно, що в 2024 році активи суттєво зросли й досягли приблизно 190–200 тис. грн, тоді як власний капітал наблизився до рівня 90–100 тис. грн. Це вказує про розширення діяльності підприємства, збільшення обсягу ресурсів та інвестицій. Водночас активи зростають швидше, ніж власний капітал, що вказує на використання залучених коштів або кредитних ресурсів. Загалом графік демонструє позитивну фінансову динаміку, виражене зростання основних фінансових показників та їх відносну стабільність упродовж досліджуваних років.

Окремої уваги потребує прогнозування кредиторської заборгованості, оскільки вона є важливою складовою короткострокових фінансових зобов'язань. Динаміка цього показника дозволяє оцінити ризики ліквідності, передбачити потребу в оборотних коштах та своєчасно планувати розрахунки з постачальниками. Не менш важливим є прогнозування рентабельності власного капіталу, що відображає ефективність підприємства з позиції власників. Цей показник дає змогу оцінити, чи забезпечуватиме компанія у майбутньому достатній рівень прибутковості від вкладених інвестицій.

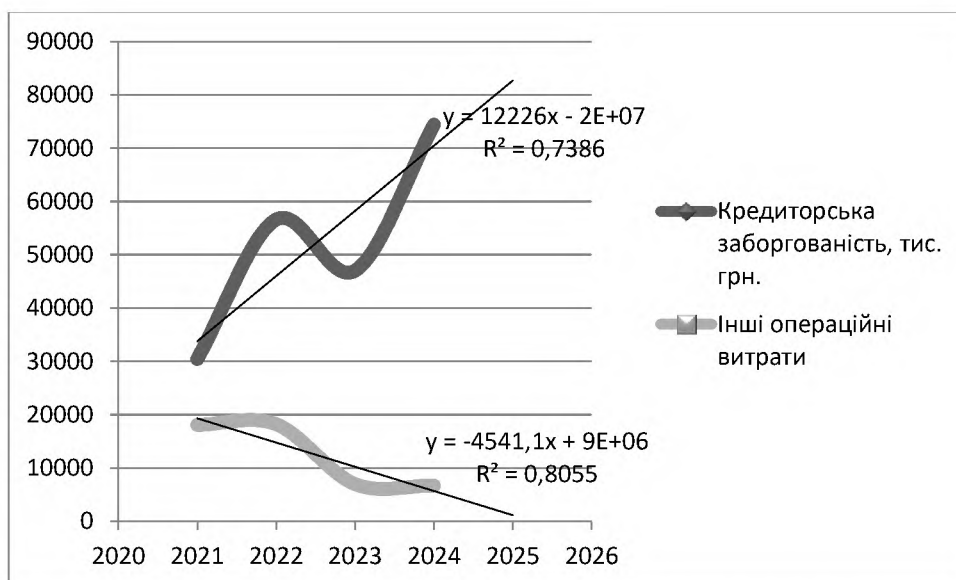


Рис. 2.3. Прогнозування кредиторської заборгованості та інших операційних витрат ТзОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Рис. 2.3. відображає зміну кредиторської заборгованості та інших операційних витрат підприємства у період із 2021 по 2024 роки. Кредиторська заборгованість демонструє загальну тенденцію до зростання, хоча й має коливання: після підвищення у 2022 році спостерігається спад у 2023-му, а в 2024 році – різкий стрибок до найвищого значення, близького до 75–80 тис. грн. Лінія тренду для цього показника має рівняння $y = 12226x - 2E+07$ з коефіцієнтом детермінації $R^2 = 0,7386$, що свідчить про середній рівень відповідності тренду фактичним даним та загальну тенденцію до зростання кредиторської заборгованості.

Інші операційні витрати демонструють протилежну динаміку — чітке зниження протягом усього періоду. У 2021 році вони становили близько 18–20 тис. грн, після чого поступово зменшувалися й у 2024 році наблизилися до нульових значень. Рівняння тренду $y = -4541,1x + 9E+06$ з коефіцієнтом детермінації $R^2 = 0,8055$ вказує на достатньо сильну відповідність трендової лінії фактичним значенням і стійку тенденцію до скорочення витрат.

Прогнозування адміністративної діяльності ТзОВ «Швидкий світ» є важливою складовою стратегічного управління, оскільки дає можливість заздалегідь обґрунтовувати управлінські рішення, ефективно розподіляти

ресурси та підвищувати результативність роботи управлінського персоналу. На основі аналізу динаміки адміністративних витрат, рівня рентабельності, масштабів виробничо-господарської діяльності та характеристик персоналу можна сформулювати аргументований прогноз розвитку адміністративної підсистеми підприємства на майбутні періоди. Проаналізуємо дані з табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Аналізування показників діяльності ТзОВ «Швидкий світ»
за період 2021- 2024 рр.**

Показники	аналізовані періоди					абсолютне відхилення, 2024/2023	відносне відхилення, 2024/2023
	2021	2021	2022	2023	2024		
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,35	2,95	2,18	2,49	2,21	-0,28	-11,39
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,15	2,42	1,85	2,47	2,52	0,06	2,33
Коефіцієнт автономії	0,56	0,53	0,59	0,44	0,59	0,15	34,78
Фондовіддача основних засобів	3,05	2,95	3,10	3,42	3,78	0,36	10,53
Витрати на інформаційні системи та автоматизацію тис. грн.	1795	1820	2295	3160	3540	380	12,03

У 2024 році діяльність підприємства демонструє змішану динаміку ключових фінансових показників. Коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився на 0,28 пункту, що становить –11,39%. Це свідчить про уповільнення швидкості перетворення оборотних активів у виручку, й може означати або зменшення обсягів продажу, або надмірне накопичення запасів і дебіторської заборгованості. Водночас коефіцієнт поточної ліквідності покращився до 2,52 (+2,33%), що вказує на зміцнення здатності підприємства покривати поточні зобов'язання оборотними активами та формує більш стійкий фінансовий стан.

Значне зростання коефіцієнта автономії на 0,15 пункту (+34,78%) є позитивним сигналом: підприємство збільшило частку власного капіталу в загальній структурі фінансування, що знижує залежність від позикових ресурсів і підвищує фінансову стабільність. Додатково спостерігається покращення фондівіддачі основних засобів до 3,78 (+10,53%), що свідчить про ефективніше використання виробничих потужностей та зростання результативності вкладень у основні засоби.

Витрати на інформаційні системи та автоматизацію продовжили зростати й становлять 3540 тис. грн (+12,03%). Це може бути індикатором інтенсивної модернізації, цифровізації та підвищення технологічного рівня підприємства, що зазвичай сприяє подальшому зростанню продуктивності та конкурентоспроможності. Спрогнозуємо дані рис. 2.4.

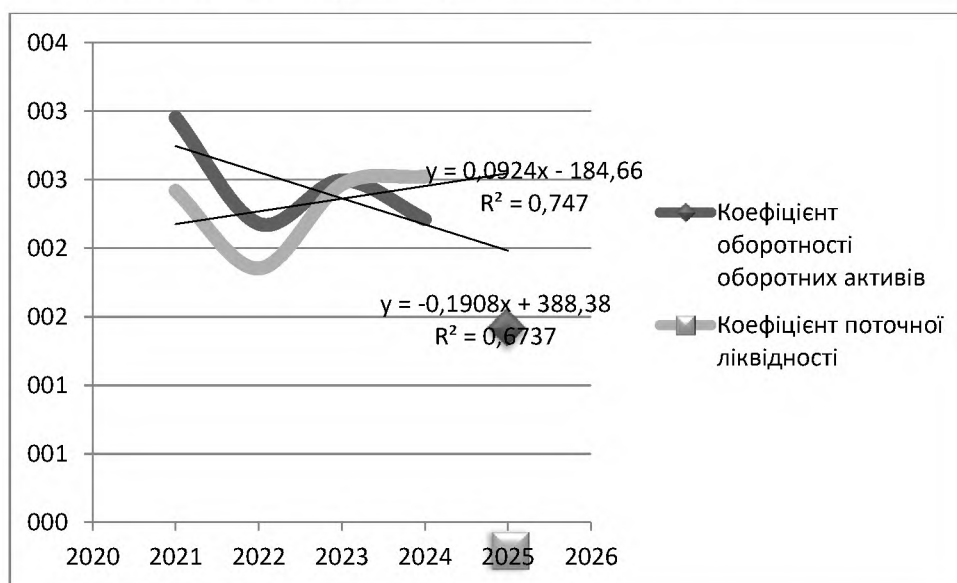


Рис. 2.4. Прогнозування коефіцієнтів оборотності та ліквідності ТзОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Графік показує протилежні тенденції у двох ключових показників фінансової діяльності підприємства за 2021–2024 роки. Коефіцієнт оборотності оборотних активів має стійку тенденцію до зниження: після найвищого рівня у 2021 році показник поступово падає, що підтверджується негативним нахилом трендової лінії. Це свідчить про уповільнення швидкості перетворення оборотних активів у виручку та може бути наслідком

збільшення запасів, зростання дебіторської заборгованості чи зниження темпів реалізації продукції. У той же час коефіцієнт поточної ліквідності демонструє хвилеподібну, але загалом позитивну динаміку: трендова лінія має зростаючий характер, що вказує на зміцнення здатності підприємства покривати поточні зобов'язання і підвищення його короткострокової фінансової стійкості. Таким чином, підприємство покращує свою ліквідність, але робить це за рахунок акумулювання оборотних активів, які обертаються все повільніше. Це створює дисбаланс між фінансовою стійкістю та операційною ефективністю й потребує коригування політики управління оборотними активами для підвищення їх продуктивності.

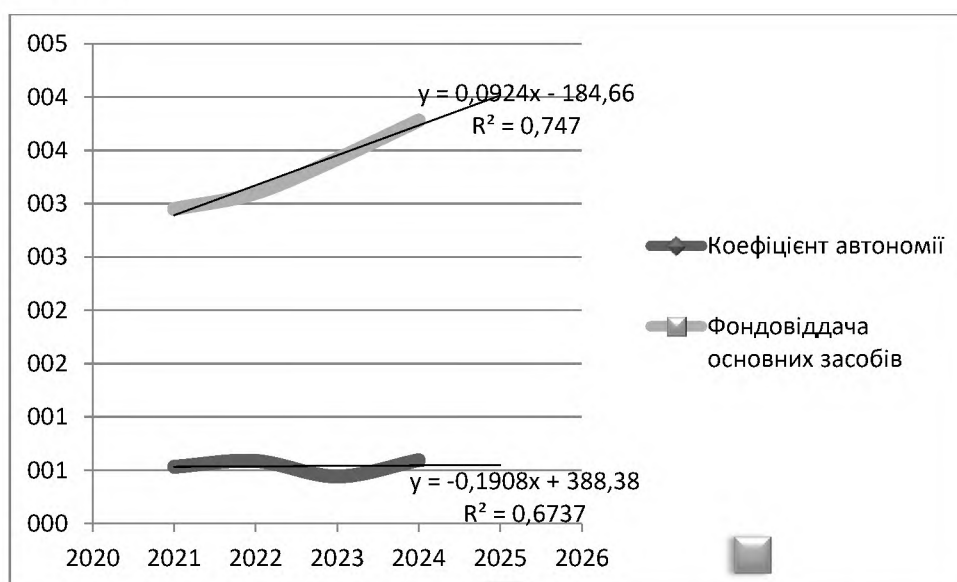


Рис. 2.5. Прогнозування коефіцієнтів автономії та фондівіддачі ТЗОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Графік демонструє різноспрямовану динаміку коефіцієнта автономії та фондівіддачі основних засобів у 2021–2024 роках. Коефіцієнт автономії, який характеризує частку власного капіталу у фінансуванні діяльності підприємства, протягом усього періоду залишається відносно стабільним і коливається біля одного рівня. Незважаючи на незначні коливання, трендова лінія має дуже слабкий низхідний характер, що може свідчити про незначне зростання залежності підприємства від позикових ресурсів, однак зміни не є критичними.

Натомість фондovіддача основних засобів демонструє чітку позитивну тенденцію. Показник щороку зростає, що відображено у висхідній трендовій лінії. Це означає, що основні засоби використовуються дедалі ефективніше, і кожна одиниця основних фондів приносить більше продукції або доходу. Така динаміка є ознакою підвищення продуктивності, модернізації обладнання або оптимізації виробничих процесів.

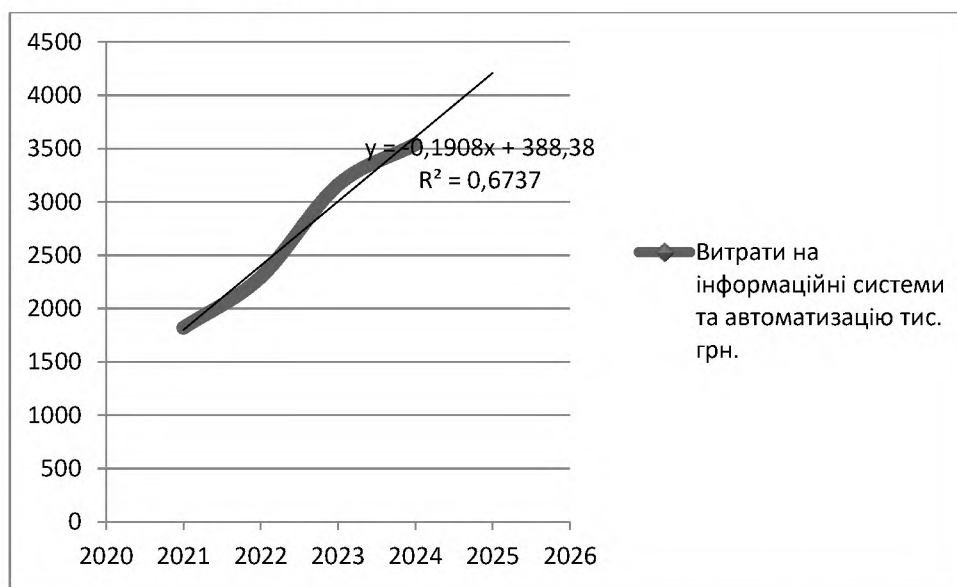


Рис. 2.6. Прогнозування витрат на інформаційні системи та автоматизацію ТзОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Графік демонструє чітку та стабільну тенденцію зростання витрат на інформаційні системи та автоматизацію у 2021–2024 роках. Протягом усього періоду спостерігається поступове нарощування інвестицій: від приблизно 1800 тис. грн у 2021 році до понад 3500 тис. грн у 2024 році. Така динаміка підтверджується висхідною трендовою лінією, яка має позитивний нахил, що вказує на стійку і довгострокову тенденцію збільшення фінансування цифровізації та автоматизаційних рішень.

Зростання витрат може свідчити про активну модернізацію ІТ-інфраструктури підприємства, впровадження нових програмних продуктів, оновлення технічних засобів або розширення цифрових процесів управління. Це, у свою чергу, зазвичай веде до підвищення ефективності операційної

діяльності, прискорення обробки даних, зменшення ручної праці та оптимізації бізнес-процесів.

Прогнозування витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ» передбачає системне визначення майбутнього обсягу ресурсів, необхідних для ефективного функціонування підприємства. Такий процес ґрунтується на аналізі динаміки витрат попередніх періодів, оцінці впливу внутрішніх та зовнішніх чинників, а також формуванні можливих варіантів розвитку подій. Завдяки цьому підприємство може завчасно підготуватися до потенційних змін, збалансувати витратну структуру та забезпечити раціональне використання фінансових і матеріальних ресурсів у майбутньому. Спрогнозуємо обсяги логістичних витрат на 2025 рік.

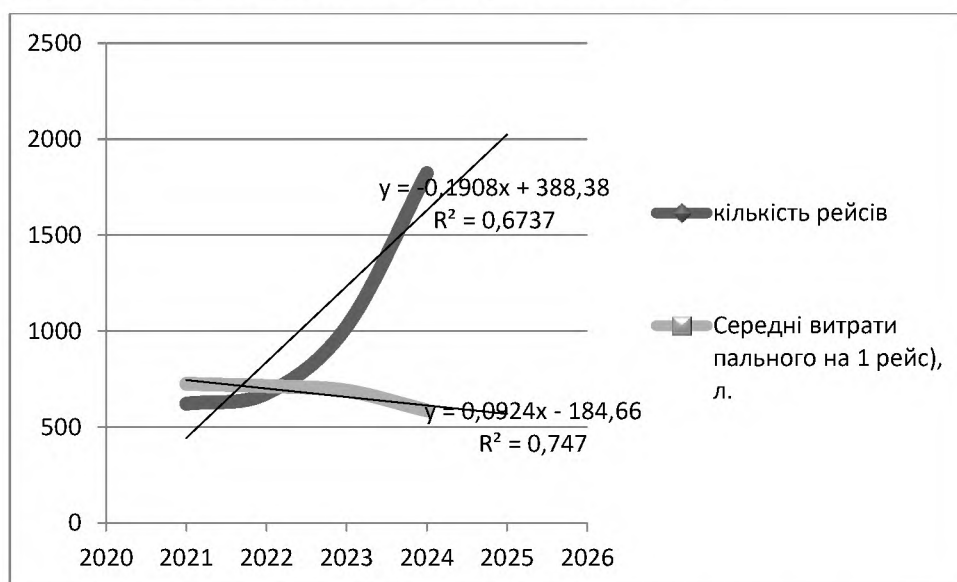


Рис. 2.7. Прогнозування витрат на логістичну діяльність ТзОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Графік показує, що у період з 2021 по 2024 роки кількість рейсів зростає прискореними темпами: спочатку повільно, а потім різко збільшується до приблизно 1800 рейсів у 2024 році. Натомість середні витрати пального на один рейс демонструють протилежну динаміку: після невеликого підвищення на початку періоду вони починають стабільно зменшуватися і в 2024 році досягають нижчих значень порівняно з попередніми роками. Лінійні тренди обох показників підтверджують ці зміни: тренд кількості рейсів має

позитивний нахил і середню точність моделі, тоді як тренд витрат пального має від’ємний нахил і трохи вищу точність. Загалом графік свідчить про підвищення ефективності роботи: при зростанні обсягів діяльності витрати пального на один рейс зменшуються, що може вказувати на оптимізацію процесів або покращення технічного чи організаційного забезпечення.

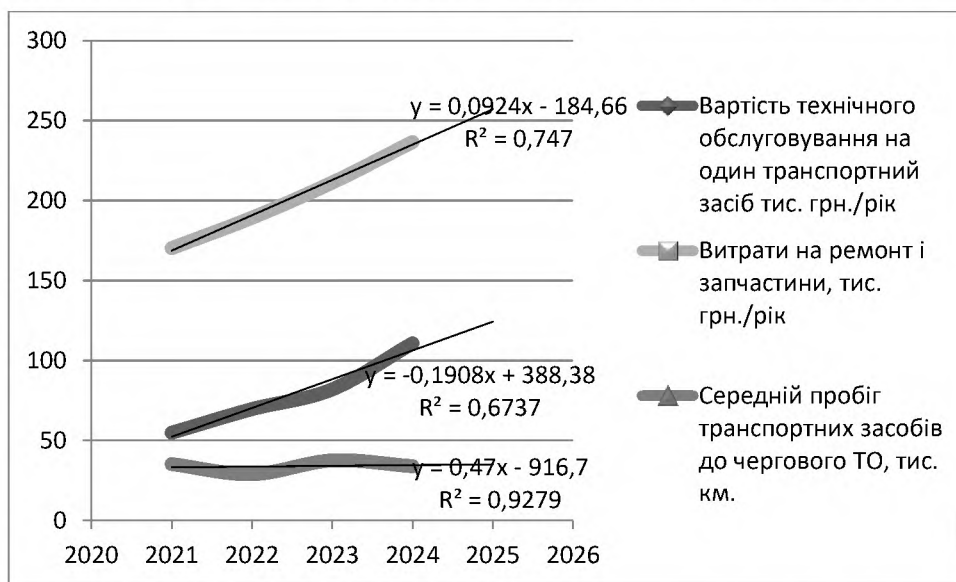


Рис. 2.8. Прогнозування витрат обслуговування ТЗ ТзОВ «Швидкий Світ» на 2025 рік

Графік демонструє зміни трьох показників у 2021–2024 роках: вартості технічного обслуговування на один транспортний засіб, витрат на ремонт і запчастини та середнього пробігу транспорту до чергового ТО. Усі три криві мають різну динаміку, що дає змогу оцінити технічний стан автопарку та ефективність його експлуатації.

Вартість технічного обслуговування стабільно зростає протягом усього періоду — від приблизно 170 тис. грн на початку до близько 260 тис. грн у 2024 році. Лінійний тренд із помірним значенням $R^2=0,747$ підтверджує сталий висхідний характер змін. Це є наслідком подорожчання матеріалів, збільшення складності робіт чи загального старіння техніки.

Витрати на ремонт і запчастини теж мають зростаючу тенденцію, хоча динаміка менш рівномірна: у перші роки спостерігається підвищення, а ближче до 2024 року темп зростання сповільнюється. Трендова пряма з

$R^2=0,6737$ показує середню стійкість цієї тенденції. Поступове збільшення ремонтних витрат свідчить про зношення транспорту, хоча помірне вирівнювання кривої наприкінці періоду може означати певну стабілізацію стану автопарку.

Середній пробіг транспортних засобів до чергового ТО, навпаки, зменшується. Якщо у 2021 році він становив близько 35 тис. км, то до 2024 року знижується до приблизно 20 тис. км. Лінійний тренд із найвищим значенням $R^2=0,9279$ указує на дуже чітку, стабільну спадну тенденцію. Такий результат вказує на погіршення технічного стану транспорту, адже машини потребують техобслуговування після дедалі меншого пробігу.

Висновки до розділу 2.

З проведеного дослідження в розділі 2 магістерської роботи можна зробити наступні висновки:

1. У ході аналізування діяльності ТзОВ «Швидкий світ» було виявлено, що підприємство демонструє стабільні темпи зростання обсягів реалізації, однак структура витрат потребує оптимізації. Найбільшу частку у витратах займають матеріальні та адміністративні витрати, що свідчить про потенціал для зниження непродуктивних витрат шляхом удосконалення управлінських процесів, впровадження цифрових інструментів обліку та контролю.

2. Дослідження показало, що діюча система адміністрування витрат має низку недоліків: відсутність єдиної системи контролінгу, недостатню автоматизацію обліку, обмежену аналітичну підтримку управлінських рішень, що знижує ефективність контролю за ресурсами. Було проведено прогнозування витрат на наступні періоди, яке дозволило визначити тенденції їхнього зростання та вплив зовнішніх факторів, зокрема інфляції, енергетичних тарифів та зміни цін на сировину.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»

3.1. Сфери впровадження оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТЗОВ «Швидкий світ»

Удосконалення адміністрування витрат господарської діяльності ТЗОВ «Швидкий світ» передбачає формування комплексної системи управління фінансовими та матеріальними ресурсами, яка забезпечує прозорість витрат, мінімізацію втрат і підвищення ефективності операційної діяльності. Першим ключовим напрямом є оптимізація структури витрат підприємства шляхом регулярного аналізу собівартості продукції, оновлення норм списання матеріалів, контролю фактичних витрат у порівнянні з плановими, а також запровадження системи внутрішніх стандартів щодо використання ресурсів. Це дозволить виявляти витратні відхилення на ранніх етапах і підвищити точність формування собівартості.

Другим важливим напрямом виступає покращення системи управління матеріальними ресурсами та запасами. Удосконалення складської логістики, чіткий облік надходження та використання матеріалів, уникнення надлишкових запасів, скорочення простоїв через нестачу ресурсів — усе це сприятиме зменшенню втрат і забезпеченню стабільності виробничого процесу. Важливо переглянути підходи до закупівель: укладати довгострокові договори, розширювати перелік постачальників, здійснювати порівняльний аналіз вартості та якості ресурсів.

Наступним напрямом є автоматизація обліку та управління витратами за допомогою сучасних інформаційних систем. Впровадження ERP-рішень або окремих модулів обліку витрат дозволить скоротити час на обробку інформації,

мінімізувати людські помилки та забезпечити керівництво оперативними аналітичними даними. Це підвищить точність управлінських рішень і дозволить швидше реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Не менш важливою є оптимізація трудових витрат — шляхом підвищення продуктивності праці, удосконалення системи мотивації, проведення навчання та підвищення кваліфікації працівників. Ефективне управління персоналом дасть змогу узгодити витрати на оплату праці з фактичною віддачею працівників і забезпечити раціональний розподіл функцій між ними. Поряд із цим варто оптимізувати адміністративні та збутові витрати, переглянути витрати на комунікації, маркетинг, транспорт та сервісні послуги, спрямовуючи кошти лише на економічно обґрунтовані напрямки.

Блок-схема програми підвищення ефективності системи управління витратами ТзОВ «Швидкий світ» (рис. 3.1.) відображає логічну послідовність етапів, необхідних для створення цілісної, прозорої та результативної системи адміністрування витрат. Її верхній блок починається з визначення проблемних зон витрат — саме на цьому етапі підприємство ідентифікує нераціональні витрати, втрати ресурсів, надмірні запаси, неефективні процеси виробництва та логістики. Це формує базу для подальших управлінських рішень і дозволяє точно визначити точки, у яких необхідне втручання.

Наступний блок присвячений формуванню цілей оптимізації витрат. На цьому етапі ТзОВ «Швидкий світ» визначає ключові фінансові орієнтири: зниження собівартості, підвищення рентабельності, оптимізація трудових витрат, удосконалення складської логістики чи покращення закупівельної політики. Визначення конкретних показників ефективності (KPI) дозволяє перетворити загальні наміри в чіткі планові цілі, що надалі будуть піддаватися контролю та оцінці.

Центральна частина блок-схеми відображає операційні кроки — аналіз ресурсів, розроблення оптимізаційних заходів та оцінку інвестиційних потреб. Тут підприємство оцінює ефективність використання матеріальних ресурсів, трудових витрат та логістичних процесів.

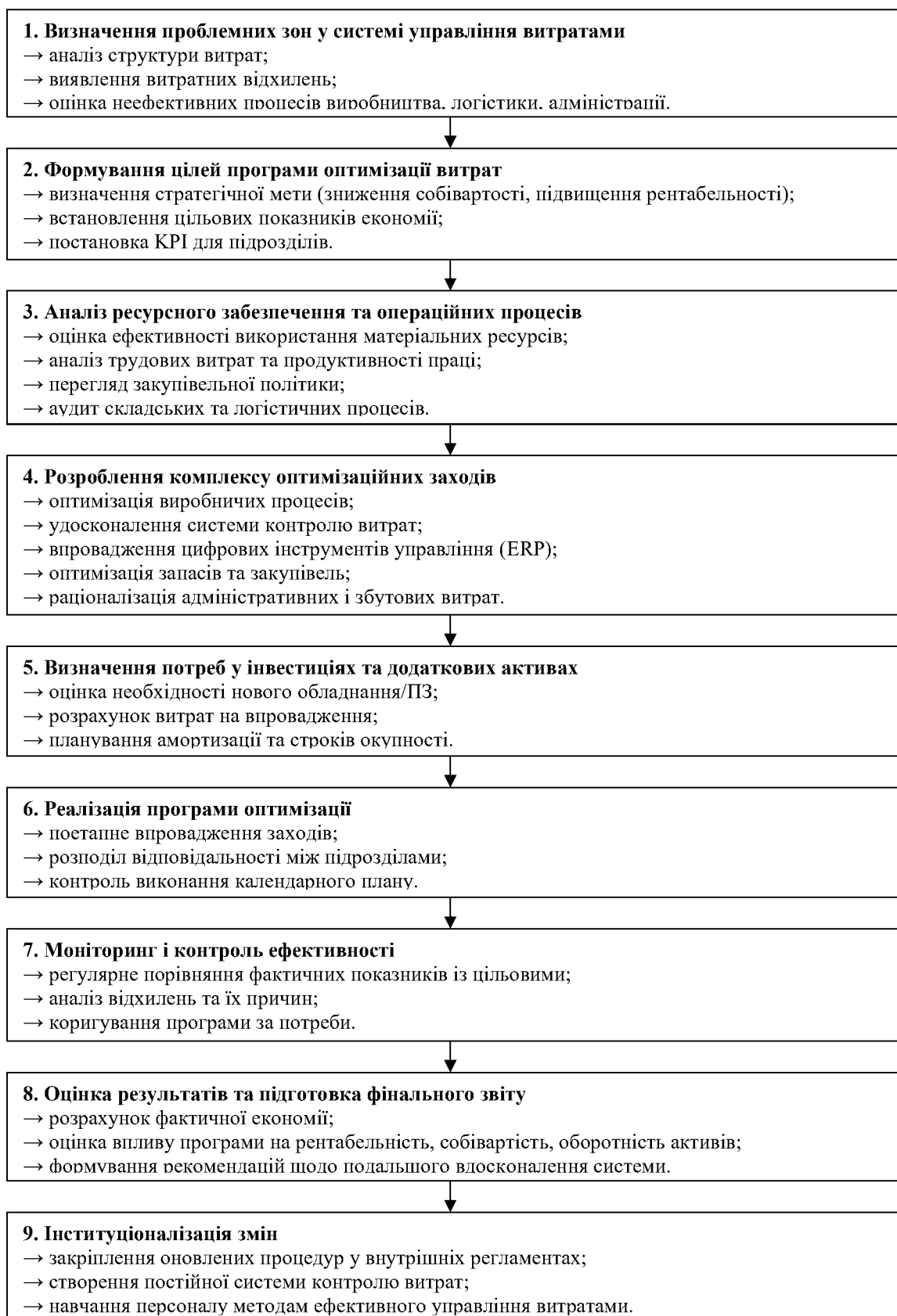


Рис. 3.1. Блок-схема програми підвищення ефективності системи управління витратами ТЗОВ «Швидкий світ»

На основі проведеного аналізу формується комплекс заходів: автоматизація обліку витрат, оптимізація закупівель, перехід на сучасні цифрові рішення, підвищення продуктивності персоналу. Паралельно оцінюється потреба в нових активах, обладнанні чи програмному забезпеченні, що створює фінансову основу для підтримки змін.

Завершальна частина блок-схеми відображає впровадження заходів, моніторинг та оцінку їх результативності. Після реалізації програми оптимізації витрат проводиться контроль досягнення поставлених цілей, порівняння фактичних показників із запланованими та аналіз відхилень. Фінальним етапом є інституціоналізація змін: закріплення оновлених процедур у внутрішніх регламентах, навчання персоналу, формування постійної системи контролю витрат. Це забезпечує довготривалий ефект і сприяє сталому зниженню собівартості, підвищенню ефективності та зміцненню фінансової стійкості ТзОВ «Швидкий світ».

Для транспортного підприємства ТзОВ «Швидкий світ», основною діяльністю якого є вантажні перевезення з додатковими напрямками у вигляді продажу автозапчастин та паливно-мастильних матеріалів, ERP-система повинна враховувати специфіку роботи автопарку, логістики, сервісного обслуговування та торговельних операцій. Найважливішим елементом є модуль управління автопарком, який дозволяє здійснювати контроль за технічним станом транспортних засобів, планувати та фіксувати технічне обслуговування, контролювати пробіг, витрати пального, стан шин та акумуляторів. Такий модуль забезпечує прозорість експлуатаційних витрат і дозволяє уникати позапланових простоїв і дорогих ремонтів. Він також інтегрується з GPS-моніторингом, що дає змогу контролювати маршрути та час роботи водіїв.

Другим ключовим елементом є модуль логістики та управління перевезеннями. Він забезпечує автоматизацію процесів планування маршрутів, формування заявок на перевезення, розподіл транспорту за завантаженнями, контроль виконання рейсів та облік витрат за конкретними рейсами. Для ТзОВ «Швидкий світ» цей модуль дозволяє оптимізувати роботу диспетчерської

служби, скоротити порожні пробіги, підвищити завантаженість автопарку та контролювати виконання замовлень клієнтів у реальному часі. Додатково система може розраховувати оптимальні маршрути з урахуванням часу, відстані, витрат палива та дорожньої ситуації.

Окремо важливим є модуль управління паливно-мастильними матеріалами, адже ПММ становлять значну частку витрат транспортного підприємства. ERP-система дозволяє контролювати видачу пального, аналізувати фактичну та нормативну витрату, фіксувати заправки, вести облік залишків на паливних складах, інтегрувати відомості із заправних станцій та GPS-трекерів. Для «Швидкого світу» це означає мінімізацію зловживань, точний розрахунок витрат палива за рейсами та формування реальної собівартості перевезень.

Для напрямку продажу автозапчастин ERP повинна включати модуль складського обліку та управління товарними запасами. Він дозволяє вести деталізований облік запчастин і матеріалів, контролювати рух товарів, формувати автоматичні замовлення при низьких залишках та аналізувати оборотність запасів. Це важливо як для власного використання запчастин у ремонтах автопарку, так і для комерційного продажу клієнтам. Додатково такий модуль спрощує роботу торгового підрозділу, дозволяючи швидко формувати рахунки, видаткові накладні та перевіряти наявність товару в режимі реального часу.

Не менш значущим елементом ERP є фінансово-обліковий модуль, який об'єднує бухгалтерський, управлінський облік, нарахування заробітної плати, облік дебіторської та кредиторської заборгованості. Для «Швидкого світу» це гарантує прозорість руху коштів, контроль витрат по підрозділах (автопарк, логістика, ремонтна зона, склад), автоматичний розрахунок собівартості перевезень, товарів та послуг. ERP також дозволяє формувати фінансові звіти, аналізувати рентабельність окремих напрямів діяльності та визначати точки неефективності.

Доповнює систему аналітичний модуль (BI), який формує звіти, дашборди та прогнози. Це дасть змогу керівництву оцінювати завантаженість автопарку, витрати на ремонти, ефективність водіїв, прибутковість рейсів, оборотність товарів і фінансовий стан підприємства загалом. Завдяки BI-аналітиці ТзОВ «Швидкий світ» може ухвалювати швидкі та обґрунтовані управлінські рішення, що підвищує конкурентоспроможність і стабільність бізнесу.

Таким чином, ERP-система для ТзОВ «Швидкий світ» має об'єднувати модулі управління автопарком, логістикою, ПММ, складським обліком, продажами та фінансами в єдину інтегровану платформу, що забезпечить прозорість витрат, підвищення рентабельності та ефективну координацію всіх напрямів діяльності підприємства.

Також удосконалення адміністрування витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ» може здійснюватися за рахунок низки практичних напрямків, спрямованих на зменшення собівартості перевезень, підвищення ефективності використання автопарку та оптимізацію торговельних операцій із продажу автозапчастин та паливно-мастильних матеріалів. Одним із ключових напрямків є впровадження системи контролю витрат пального, що передбачає використання паливних датчиків, аналіз витрат у розрізі маршрутів та виявлення зловживань чи нецільового використання ПММ. Оскільки паливо є однією з найбільших статей витрат транспортного бізнесу, такий контроль дозволяє зменшити витрати від 12 до 18% та забезпечує реальну економію коштів.

Не менш важливою є оптимізація маршрутів та графіків завантаження транспорту, що дозволяє скоротити холості пробіги, підвищити завантаженість автопарку та забезпечити оперативне виконання замовлень. Оптимальне планування маршрутів з урахуванням відстані, дорожньої ситуації та витрат пального напряму впливає на ефективність транспортної діяльності. Доцільним є також створення власної внутрішньої ремонтної зони для обслуговування автопарку, що дозволяє зменшити витрати на ремонтні роботи, скоротити простої техніки та забезпечити оперативне технічне обслуговування. Наявність

власного складу запчастин, закуплених за оптовими цінами, дає змогу додатково зменшити витрати та підвищити якість ремонту.

Суттєвий резерв економії криється в оптимізації управління складськими запасами автозапчастин і матеріалів, які підприємство використовує у ремонтних роботах або реалізує. Контроль залишків, мінімізація надлишкових запасів, аналіз оборотності та уникнення дублювання закупівель дозволяють скоротити заморожені кошти та підвищити ліквідність товарних груп. Паралельно з цим важливим напрямом є підвищення ефективності управління персоналом, зокрема водіями. Впровадження систем мотивації на основі економії пального, дотримання експлуатаційних норм техніки та відповідальності за результати рейсів сприяє зниженню витрат на ремонти й ПММ, а також підвищує дисципліну та продуктивність працівників.

Окремого значення набуває робота з постачальниками: укладання довгострокових контрактів на постачання ПММ та автозапчастин, що дозволяє отримати нижчі ціни, знижки за обсяг та фіксовані тарифи. Це забезпечує стабільність витрат і зменшує залежність від ринкових коливань цін. Крім того, варто оптимізувати адміністративні витрати шляхом переходу на електронний документообіг, що скорочує тривалість операцій, мінімізує помилки та зменшує витрати на папір, друк та архіви. Не менш важливим напрямом є контроль робочого часу водіїв і часу завантаження транспорту, який дозволяє уникати простоїв, порушень графіків та неефективного використання техніки.

Останнім важливим напрямом є аналіз економічної доцільності кожного рейсу. Порівняння планової та фактичної собівартості, визначення рентабельності маршруту, оцінка відхилень і їх причин дають змогу підприємству своєчасно коригувати тарифи, відмовлятися від малоприбуткових чи збиткових перевезень і формувати портфель маршрутових рішень, що забезпечують стабільне зростання фінансових результатів. У комплексі ці напрями створюють системну модель управління витратами, яка дозволяє ТзОВ «Швидкий світ» значно підвищити ефективність господарської діяльності та

зміцнити конкурентні позиції на ринку вантажних перевезень та продажу автотоварів.

Таблиця 3.1.

**Рекомендована система управління витратами при здійсненні замовлень
ТзОВ «Швидкий світ»**

Елемент системи	Зміст та призначення	Очікуваний економічний ефект
1. Планування собівартості замовлення	Розрахунок витрат на кожен рейс: паливо, пробіг, оплата праці водія, амортизація, логістичні ризики.	Уникнення збиткових рейсів; підвищення рентабельності на 5–10%.
2. Контроль витрат пального	Встановлення датчиків палива, аналіз нормативної й фактичної витрати, інтеграція з GPS.	Економія ПММ на 12–18%; зниження випадків зловживань.
3. Моніторинг виконання замовлення	GPS-контроль маршруту, часу роботи водія, простоїв, дотримання графіка.	Скорочення простоїв на 10–15%; підвищення продуктивності транспорту.
4. Управління маршрутами	Формування оптимальних маршрутів, мінімізація “порожніх” пробігів, консолідація вантажів.	Скорочення витрат на 8–15%; підвищення завантаженості автопарку.
5. Контроль технічного стану автопарку	Планові ТО, облік ремонту, контроль шин, акумуляторів, витратних матеріалів.	Зменшення витрат на ремонти на 10–25%; менше простоїв.
6. Управління замовленнями на товар (запчастини, ПММ)	Контроль залишків, поповнення запасів, аналіз оборотності та попиту.	Скорочення заморожених коштів у запасах на 7–12%.
7. Управління закупівельними цінами	Довгострокові контракти, оптові закупівлі, порівняльний аналіз постачальників.	Економія на закупівлях 5–12%.
8. Формування фактичної собівартості замовлення	Порівняння планової й фактичної собівартості, аналіз відхилень.	Поліпшення тарифної політики; відмова від нерентабельних маршрутів.
9. Аналіз рентабельності виконаних замовлень	Зведена оцінка доходів, витрат, прибутковості водіїв і маршрутів.	Зростання загальної рентабельності діяльності на 5–15%.
10. Звітність та аналітична підтримка керівництва	Формування оперативних звітів, прийняття рішень на основі даних.	Підвищення швидкості та якості управлінських рішень.

Рекомендована система управління витратами (табл. 3.1.) передбачає комплексний підхід до планування, контролю та оптимізації витратних процесів на всіх етапах виконання транспортних та торговельно-логістичних операцій. Її

основою є поєднання оперативного планування замовлень, контролю витрат ресурсів, прозорого обліку та регулярної аналітики. При формуванні замовлення на перевезення система повинна забезпечувати точний розрахунок собівартості рейсу з урахуванням відстані, витрат пального, амортизації транспортного засобу, витрат на оплату праці водія, витрат часу та можливих логістичних ризиків. Це дає змогу ще на етапі прийняття замовлення визначити реальну рентабельність поїздки та уникнути виконання збиткових перевезень.

У процесі виконання замовлення система управління витратами повинна забезпечувати оперативний контроль ключових ресурсів: пального, технічного стану автомобіля, витрат часу, пробігу та ефективності використання автотранспорту. Використання електронних маршрутних листів, GPS-моніторингу та цифрових систем обліку ПММ дозволяє своєчасно фіксувати відхилення від нормативів, уникати втрат пального, запобігати нераціональному використанню техніки та мінімізувати ризики простоїв. Інтеграція інформації про заправки, технічні огляди та пробіги дозволяє формувати точну фактичну собівартість кожного рейсу та проводити порівняння із плановою, що є основою для коригування тарифів та вдосконалення маршрутної політики.

У частині торговельних замовлень на автозапчастини та паливно-мастильні матеріали рекомендована система повинна забезпечувати чіткий контроль товарних запасів та аналіз оборотності кожної товарної групи. Формування замовлень на поповнення запасів має базуватися на прогнозуванні попиту, даних про фактичний продаж, сезонні коливання та мінімально допустимі залишки. Це дозволяє уникати заморожування оборотних коштів у надлишкових запасах і водночас — забезпечувати постійну наявність затребуваних позицій. Окрему увагу система повинна приділяти контролю торгової націнки, рентабельності кожного товару та управлінню закупівельною ціною, оскільки від цього безпосередньо залежить рівень прибутковості торговельного напрямку підприємства.

Важливим елементом рекомендованої системи є аналітичний блок, який забезпечує формування звітів про витрати та результати виконання замовлень,

аналіз відхилень і виявлення причин їх виникнення. Регулярна аналітика дозволяє оцінювати економічну ефективність виконаних перевезень, рентабельність торговельних операцій, ефективність водіїв, маршрутову прибутковість та загальну структуру витрат. На основі цих даних підприємство може оптимізувати тарифи, покращувати планування маршрутів, коригувати політику ціноутворення та підвищувати точність прогнозування доходів і витрат. Таким чином, рекомендована система управління витратами при здійсненні замовлень забезпечує комплексний контроль процесів, підвищує рентабельність діяльності та створює умови для сталого економічного розвитку ТзОВ «Швидкий світ».

3.2. Обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ»

Необхідність упровадження модулів ERP-системи на ТзОВ «Швидкий світ» зумовлена комплексом економічних, організаційних та операційних факторів, які прямо впливають на рівень витрат, рентабельність та ефективність управління підприємством. Як транспортне підприємство, що здійснює вантажні перевезення та додатково займається реалізацією автозапчастин і паливно-мастильних матеріалів, «Швидкий світ» має справу зі складною структурою витрат, значною кількістю матеріальних ресурсів та високою операційною активністю. За таких умов традиційні методи адміністрування витрат втрачають ефективність, оскільки не забезпечують належної швидкості опрацювання інформації, точності обліку та контролю господарських процесів.

Однією з ключових причин необхідності впровадження ERP є висока питома вага витрат на паливо, ремонт автопарку, логістику та обслуговування клієнтів. Витрати на ПММ та технічне обслуговування є найбільш змінними та чутливими до зовнішніх факторів, тому автоматизований контроль за витратами та нормами пального, облік ремонтів, маршрутний аналіз і планування

технічного обслуговування дозволяють скоротити втрати та уникнути перевитрат. ERP-система забезпечує інтеграцію таких даних у єдиному цифровому середовищі, що дає можливість отримувати оперативну аналітику та точно визначати собівартість перевезення або окремого рейсу. Це дозволяє уникати виконання збиткових замовлень та приймати економічно обґрунтовані рішення.

Крім того, діяльність підприємства в частині продажу автозапчастин і ПММ вимагає чіткої системи управління товарними запасами. ERP-модулі складського обліку дають можливість контролювати залишки товарів, уникати надлишкових запасів, прискорювати оборотність товару та точно визначати прибутковість кожної номенклатурної групи. Автоматизація дозволяє зменшити заморожені оборотні кошти, мінімізувати ризики нестач та помилок у документах, що є критично важливим для компанії з власним складським фондом та постійним потоком продажів.

Суттєвим аргументом на користь ERP є також потреба в підвищенні фінансової прозорості підприємства. ERP-модулі дозволяють інтегрувати бухгалтерський, управлінський і податковий облік, що дає змогу формувати точну фінансову звітність, контролювати дебіторську та кредиторську заборгованість, аналізувати рух коштів, прогнозувати витрати та доходи. Підприємство отримує можливість своєчасно реагувати на зміни ринкової ситуації та уникати фінансових ризиків. На практиці це забезпечує зменшення адміністративних витрат, оптимізацію документообігу та підвищення якості управлінських рішень.

Окремої уваги потребує операційна діяльність транспортного підрозділу. Через ERP-модулі управління логістикою та маршрутами можна скоротити порожні пробіги, оптимізувати графіки, планувати завантаження автопарку й підвищити ефективність використання кожної одиниці техніки. Поєднання даних про пробіг, витрати пального, технічний стан автомобілів і навантаження водіїв дозволяє зменшити прямі операційні витрати та підвищити загальну рентабельність транспортної діяльності.

У результаті впровадження ERP-системи на ТЗОВ «Швидкий світ» відбуваються суттєві зміни у структурі та механізмі формування витрат за основними напрямками діяльності підприємства. Насамперед оптимізуються витрати на паливно-мастильні матеріали завдяки встановленню систем контролю пального та маршрутизації. Це забезпечує прозорість використання ресурсів, дозволяє усунути невиробничі втрати та забезпечує раціональне планування витрат на кожен рейс. Удосконалення цього напрямку підвищує ефективність роботи автопарку та зменшує загальну собівартість транспортних перевезень.

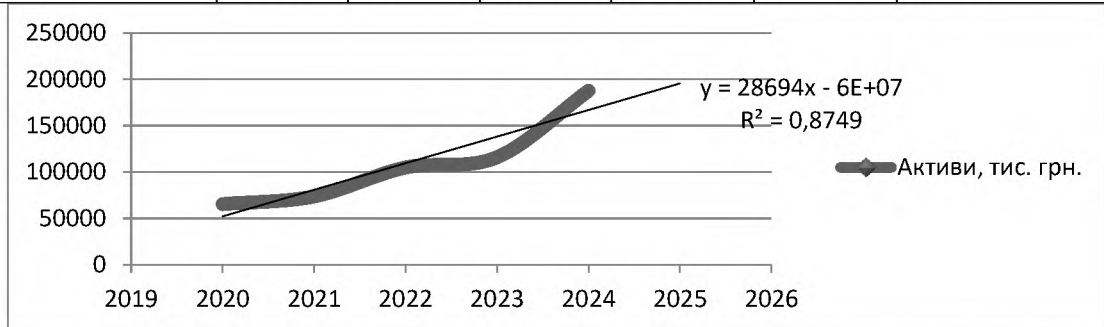
Значні зміни відбуваються у сфері технічного обслуговування та ремонту транспортних засобів. Завдяки запровадженню централізованого обліку технічного стану, пробігу, графіків ТО та використання запчастин підприємство отримує можливість проводити планові ремонти вчасно та уникати дорогих аварійних ситуацій. Це також допомагає оптимізувати використання складу запчастин, мінімізуючи надлишкові закупівлі та втрати від неефективного складського обліку.

У логістичному напрямку ERP внесла якісні зміни в управління маршрутами, завантаженістю транспорту та плануванням перевезень. Система дозволяє створювати оптимальні маршрути, скорочувати холості пробіги та збільшувати кількість виконаних рейсів без збільшення автопарку. У результаті підвищується продуктивність транспортного підрозділу та зростає рентабельність кожного перевезення. Крім того, зменшується кількість простоїв і покращується своєчасність доставки вантажів клієнтам.

У сфері торгівлі автозапчастинами та ПММ ERP-система вдосконалює управління запасами та продажами. Завдяки автоматизованій системі контролю залишків, прогнозуванню попиту та швидкій обробці замовлень підвищується оборотність товарів і рівень обслуговування клієнтів. Підприємство уникає як надлишкових запасів, так і їхнього дефіциту, що позитивно впливає на ефективність торговельного напрямку та забезпечує зростання обсягів реалізації.

1. АНАЛІЗУВАННЯ АКТИВІВ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	Прогнозне значення 2025
Активи, грн.	65339,1	73667,2	104829	115912	187685	190875,6



2. ВСТАНОВЛЕННЯ ЧИННИКІВ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ ВЕЛИЧИНУ АКТИВІВ

Характеристика чинників, що визначають активів за період 2020-2024 рр.

Показники, тис.грн	2020	2021	2022	2023	2024	Прогнозне значення 2025
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,53	2,95	2,18	2,49	2,21	3,23
Фондовіддача основних засобів	3,15	2,87	3,10	3,42	3,78	4,49
Витрати на інформаційні системи та автоматизацію тис. грн.	1785	1820	2295	3160	3540	3190,64

3. КОМПЛЕКСНИЙ ЗАХІД УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ВИТРАТ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»

Впровадження модулів EPR системи для адміністрування господарської діяльності Тзов «Швидкий світ»

4. РЕЗУЛЬТАТИ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДУЛІВ EPR СИСТЕМИ ДЛЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТЗОВ «ШВИДКИЙ СВІТ»

Показники економічного зростання, од. вим.	Фактична величина показників	Прогноз 2025	% зміни	Величина зміни
Чистий дохід, тис. грн.	608438,00	617564,57	1,50	9126,57
Сукупний прибуток, тис. грн.	54132,00	55675,40	2,85	1543,40
Чистий прибуток, тис. грн.	44388,00	45653,83	2,85	1265,83
Активи, тис. грн.	187685,00	190876	1,70	3190,64
Власний капітал, тис. грн.	113279	113279	0,00	0,00
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	74406	74406	0,00	0,00
Рентабельність власного капіталу, %	39,18	40,30	2,85	1,12
Рентабельність активів, %	23,65	23,92	1,13	0,27
Рентабельність виготовленої продукції, %	8,01	8,259	3,14	0,251
Капіталовіддача реалізованої продукції, %	324,18	326,27	0,64	2,09
Повна собівартість продукції, тис. грн.	554306	552762,60	-0,3	-1543,40
Умовно – постійні витрати в структурі повної собівартості, %	22,4			

Рис. 3.2. Структурно-логічна схема удосконалення адміністрування витрат господарської діяльності бізнес-структури Тзов «Швидкий світ»

Фінансово-облікова частина діяльності також зазнала покращень завдяки автоматизації обліку витрат, контролю заборгованостей, формуванню собівартості та підвищенню якості управлінської звітності. ERP дозволяє оперативно отримувати достовірну фінансову інформацію, аналізувати прибутковість окремих напрямків, контролювати грошові потоки та ухвалювати обґрунтовані рішення. У сукупності зміни по всіх напрямках забезпечують підвищення операційної ефективності, зростання доходів та зменшення собівартості діяльності підприємства. Наведемо структурно-логічну схему удосконалення адміністрування витрат господарської діяльності бізнес-структури ТЗОВ «Швидкий світ» (рис. 3.2.).

Представлена структурно-логічна відображає послідовність етапів, через які проходить процес удосконалення системи адміністрування витрат підприємства ТЗОВ «Швидкий світ» на основі впровадження модулів ERP-системи. У верхній частині схеми подано аналіз активів підприємства за 2020–2024 роки та прогноз на 2025 рік. Зростання активів свідчить про збільшення масштабів діяльності та зростаючу потребу в їх ефективному управлінні. Це підкреслює необхідність модернізації управлінських процесів, оскільки традиційні підходи вже не забезпечують належного рівня контролю витрат та ресурсів.

Другий блок схеми присвячений визначенню чинників, що формують величину активів, серед яких: коефіцієнт оборотності оборотних активів, фондівіддача основних засобів, витрати на інформаційні системи та автоматизацію. Ці показники демонструють, як ефективність використання активів впливає на загальний рівень їх формування. Зокрема, збільшення витрат на інформаційні системи та автоматизацію є інвестицією в майбутній економічний ефект, який проявляється у зростанні продуктивності та зменшенні собівартості.

Наступний елемент схеми — комплексний захід удосконалення адміністрування витрат, який передбачає впровадження модулів ERP-системи. Цей етап є ключовим, оскільки забезпечує цифровізацію та оптимізацію процесів

управління автопарком, логістикою, закупівлями, складом, фінансами та персоналом. ERP дозволяє пов'язати всі процеси в єдину систему, що дає змогу оперативно контролювати витрати й уникати неефективних операцій.

Фінальний блок — результати впровадження ERP, де порівнюються фактичні значення економічних показників підприємства та прогнози на 2025 рік. Зростання чистого доходу, прибутку, рентабельності активів та виготовленої продукції підтверджує ефективність заходу. Одночасно зменшення собівартості та оптимізація витрат свідчать про підвищення фінансової стійкості й конкурентоспроможності підприємства.

3.3. Економічне обґрунтування заходів щодо оптимізації витрат господарської діяльності бізнес-структури ТзОВ «Швидкий світ»

Для забезпечення повного та обґрунтованого зростання активів ТзОВ «Швидкий світ» на суму 3 190,645 тис. грн доцільно деталізувати вартість ERP-модулів, які охоплюють усі сфери діяльності підприємства: вантажні перевезення, управління автопарком, логістику, продаж автозапчастин та паливно-мастильних матеріалів, складське господарство, а також бухгалтерсько-фінансовий блок. Загальна сума формується з кількох великих інвестиційних компонентів, кожен з яких забезпечує інтеграцію бізнес-процесів і сприяє підвищенню ефективності управління витратами.

Найбільш значущою частиною інвестицій є впровадження модуля управління автопарком (Fleet Management), вартість якого становить близько 780,0 тис. грн. Оскільки ТзОВ «Швидкий світ» експлуатує розгалужений парк вантажного транспорту, модуль включає телематичне обладнання, GPS-трекери, датчики рівня пального, а також програмну частину для контролю технічного стану, ремонту, шин, акумуляторів та пробігу. Такий модуль істотно зменшує операційні витрати, знижує нецільове використання пального та оптимізує витрати на технічне обслуговування.

Другим вагомим блоком є модуль управління перевезеннями та логістикою (TMS) із загальною вартістю 520,0 тис. грн. Він забезпечує оптимізацію маршрутів, формування заявок на перевезення, контроль виконання рейсів, розрахунок собівартості поїздки та інтеграцію з системами GPS. Для підприємства, яке щодня виконує значну кількість рейсів, цей модуль дозволяє скоротити порожні пробіги та підвищити завантаженість автопарку.

Важливим інвестиційним напрямом є створення централізованого модулю управління складом і товарними запасами (WMS) для автозапчастин і ПММ. Вартість його впровадження становить 460,0 тис. грн, що включає маркування товарів, складське обладнання, сканери штрихкодів, серверні рішення та програмну інтеграцію. Оскільки підприємство займається продажем запчастин і ПММ, впровадження WMS дозволяє оптимізувати рух товарів, скоротити надлишкові запаси та уникнути втрат від псування чи дублювання закупівель.

Суттєву частку інвестицій становить фінансово-бухгалтерський модуль ERP, який забезпечує повну інтеграцію управлінського, податкового та бухгалтерського обліку. Вартість становить приблизно 510,0 тис. грн, включно з налаштуванням модулів обліку витрат, обліку запасів, розрахунку собівартості перевезень і товарів, контролю дебіторської та кредиторської заборгованості, формування звітності, а також інтеграцією з банківськими системами.

Окремим інвестиційним блоком є модуль закупівель і контрактів (Procurement), орієнтовна вартість якого складає 280,0 тис. грн. Підприємство працює з великою номенклатурою постачальників запчастин і ПММ, тому автоматизація закупівель дозволить знизити закупівельні ціни та скоротити обсяг заморожених оборотних коштів у запасах. Модуль формує історію закупівель, порівнює постачальників, прогнозує потребу та контролює ціни.

Важливою частиною ERP-системи є модуль HR та управління персоналом, вартістю близько 240,0 тис. грн. Він містить інструменти для обліку робочого часу водіїв, нарахування заробітної плати, управління відрядженнями, формування маршрутних листів та таблиць обліку часу. Це критично важливо

для транспортного бізнесу, де ефективність роботи персоналу безпосередньо впливає на рентабельність.

Завершальним компонентом є аналітичний модуль (BI-система), загальною вартістю 400,645 тис. грн, який забезпечує централізовану систему звітів, аналіз ефективності рейсів, складу, продажів, витрат на паливо, ремонтів та фінансових потоків. Він формує інтерактивні дашборди для керівництва і дозволяє приймати швидкі та обґрунтовані управлінські рішення.

У сукупності всі модулі ERP формують інвестиційну суму 3 190,645 тис. грн, що повністю обґрунтовує зростання активів підприємства. Це вкладення не лише оновлює матеріально-технічну базу, але й створює комплексну інтегровану цифрову систему управління витратами та операціями, яка забезпечить зростання рентабельності, зниження витрат, ефективне планування та контроль фінансових результатів ТЗОВ «Швидкий світ».

Загальний обсяг економії витрат підприємства у сумі 1 543,40 тис. грн формується за рахунок кількох ключових факторів, що виникають після впровадження комплексної ERP-системи та оптимізації транспортних, логістичних, ремонтних і торговельних процесів. Найбільша частка економічного ефекту зумовлена зниженням витрат на паливно-мастильні матеріали завдяки встановленню телематичних комплексів контролю палива, датчиків рівня та GPS-моніторингу. Це дає змогу скоротити витрати пального на 12–18%, що для існуючого автопарку підприємства становить близько 620,0 тис. грн на рік.

Другою статтею економії є скорочення витрат на ремонти та технічне обслуговування, що стало можливим завдяки впровадженню модуля Fleet Management, плануванню ТО, контролю пробігу та стану комплектуючих. Усунення позапланових ремонтів та оптимізація закупівель запчастин дозволяють досягнути економії близько 410,0 тис. грн. Окремо слід зазначити економію на оптимізації маршрутів та зменшенні порожніх пробігів, яка формується через впровадження TMS-модуля, що забезпечує кращий розподіл

рейсів та оптимізацію логістичних потоків. Економія за цією статтею становить близько 265,0 тис. грн.

Завдяки впровадженню WMS-модуля підприємство зменшує надлишкові складські запаси та підвищує їх оборотність, що дозволяє уникнути заморожених коштів і втрат від списання неактивних чи зіпсованих товарів. Економічний ефект за цією статтею становить близько 140,0 тис. грн. Додаткова економія формується завдяки зменшенню адміністративних витрат за рахунок електронного документообігу та цифровізації процесів (приблизно 108,40 тис. грн). У сумі всі ці заходи забезпечують зниження собівартості продукції та послуг на 1 543,40 тис. грн, що підтверджує економічну ефективність упровадження ERP.

Зростання доходу на 9 123,57 тис. грн є прямим наслідком оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності автопарку, збільшення обсягів перевезень та активізації торговельної діяльності підприємства. Перш за все, впровадження модулів ERP дозволяє збільшити кількість виконаних рейсів за рахунок скорочення простоїв, швидшої обробки замовлень, поліпшення планування логістики та підвищення технічної готовності транспорту. Підприємство отримує можливість збільшити фактичний обсяг вантажоперевезень на 18–22%, що формує додатковий дохід у межах 4 850,0 тис. грн.

Другою складовою приросту доходу є збільшення обсягу продажу автозапчастин та ПММ через впровадження WMS-системи, яка забезпечує високий рівень обслуговування клієнтів, наявність товарів у потрібний момент та зниження кількості відмов через відсутність продукції на складі. Очікується зростання обороту торговельного напрямку на 25–30%, що забезпечує додатковий дохід у розмірі близько 2 830,0 тис. грн.

Таблиця 3.2.

Економічні результати впровадження проектного рішення ТзОВ «Швидкий світ»

№ з/п	Показники економічного зростання, од. вим.	Фактична величина показників	КОМПЛЕКСНИЙ ЗАХІД УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ВИТРАТ ТзОВ «Швидкий світ»		
			Прогноз 2023	% зміни	Величина зміни
1	Чистий дохід, тис. грн.	608438,00	617564,57	1,50	9126,57
2.1	Сукупний прибуток, тис. грн.	54132,00	55675,40	2,85	1543,40
2.2	Чистий прибуток, тис. грн.	44388,00	45653,83	2,85	1265,83
3	Активи, тис. грн.	187685,00	190876	1,70	3190,64
4	Власний капітал, тис. грн.	113279	113279	0,00	0,00
5	Кредиторська заборгованість, тис. грн.	74406	74406	0,00	0,00
6	Рентабельність власного капіталу, %	39,18	40,30	2,85	1,12
7	Рентабельність активів, %	23,65	23,92	1,13	0,27
8	Рентабельність виготовленої продукції, %	8,01	8,259	3,14	0,251
9	Капіталовіддача реалізованої продукції, %	324,18	326,27	0,64	2,09
10	Повна собівартість продукції, тис. грн.	554306	552762,60	-0,3	-1543,40
11	Умовно – постійні витрати в структурі повної собівартості, %	22,4			
12	Економія (втрата) коштів за елементами витрат з урахуванням зміни обсягів реалізації продукції, тис. грн.		-1543,40		
12.1	Економія (втрата) коштів на собівартості виробництва:				
	А) Матеріальні витрати				
	- сировина і основні матеріали;				
	- купівельні напівфабрикати і комплектуючі вироби;				
	- паливо та енергія;				
	- будівельні матеріали;				
	- запасні частини;				
	- тара і тарні матеріали;				
	- допоміжні та інші матеріали.				
	Б) Витрати на оплату праці				
	- заробітна плата за окладами і тарифами;				
	- премії та заохочення;				
	- компенсаційні виплати;				
	- оплата відпусток та іншого невідпрацьованого часу;				
	- інші витрати на оплату праці.				
	В) Відрахування на соціальні заходи				
	- відрахування на індивідуальне страхування персоналу підприємства та інші соціальні заходи.				ЕУПВ = -1862,47
	Г) Амортизація		319,07		
	- основних засобів;		319,07		
	- нематеріальних активів;				
	- інших необоротних нематеріальних активів.				
	Д) Інші операційні витрати				
	- на відрядження;				
	- на послуги зв'язку;				
	- на виплату матеріальної допомоги;				
	- плата з розрахунково-касове обслуговування;				
	- інші витрати.				
12.2	Економія (втрата) коштів на адміністративних витратах				
	- загальні та корпоративні витрати;				
	- витрати на утримання адміністративно-управлінського персоналу;				
	- інші витрати.				
12.3	Економія (втрата) коштів на збутових витратах				
	- витрати на пакувальні матеріали та ремонт тари;				
	- оплата праці та комісійні продавцям;				
	- витрати на маркетинг;				
	- інші витрати.				
12.4	Економія (втрата) коштів на інших операційних витратах				
	- витрати на дослідження та розробки;				
	- собівартість реалізованої валюти;				
	- визначені штрафи та пені;				
	- безнадійні борги тощо.				
13	Інші показники				

Логістична оптимізація та скорочення порожніх рейсів призводять до вивільнення транспортних ресурсів, які підприємство може спрямувати на нові замовлення. Це створює додаткову можливість для збільшення кількості комерційних перевезень, що приносить близько 1 100,0 тис. грн додаткового доходу. Також ERP-система покращує роботу з клієнтами, мінімізує затримки, забезпечує прозоре формування документів, що підвищує довіру та лояльність замовників. Це сприяє збільшенню повторних замовлень та залученню нових клієнтів, що генерує близько 343,57 тис. грн додаткових надходжень.

У підсумку, за рахунок підвищення ефективності автопарку, зростання торговельних обсягів, залучення нових клієнтів і оптимізації логістичних операцій дохід ТзОВ «Швидкий світ» зростає на 9 123,57 тис. грн, що підтверджує високий економічний ефект від упровадження ERP-системи.

Зміна доходу дозволить нам розрахувати економію за рахунок зміни умовно-змінних витрат.

$$\text{Повна собівартість} * \text{УПВ} / 100 * \% \text{ зміни собівартості} / 100 \quad (3.1)$$

$$\text{ЕУПВ}_{2025} = 554306 * 0,224 * 0,015 = 1862,47 \text{ тис. грн.} \quad (3.2)$$

Ефект від впровадженого заходу дорівнює:

$$\text{Езах} = -1862,47 + 319,07 = -1543,40 \text{ тис. грн.} \quad (3.3)$$

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що удосконалення системи адміністрування витрат ТзОВ «Швидкий світ» є ключовою умовою підвищення ефективності господарської діяльності підприємства. Аналіз активів та чинників, які впливають на їхню величину, показав необхідність комплексного підходу до оптимізації ресурсів, управління автопарком, логістичними процесами та товарними запасами. Впровадження сучасних цифрових рішень, зокрема модулів ERP-системи,

забезпечує прозорість операцій, точність контролю витрат і своєчасність управлінських рішень.

На основі оцінки поточного стану виявлено основні проблеми, що стримують розвиток підприємства: недостатня оперативність обробки інформації, втрати ресурсів у процесах перевезень, неефективне управління запасами та складськими операціями, а також обмежена можливість аналітики й прогнозування витрат. Запропонований комплексний захід спрямований на цифрову трансформацію ключових бізнес-процесів, що дозволяє підвищити продуктивність, скоротити нераціональні витрати та покращити якість взаємодії між підрозділами.

Упровадження ERP-рішень забезпечує інтеграцію транспортних, логістичних, фінансових і торговельних процесів, створюючи єдину інформаційну платформу для управління підприємством. Це формує передумови для системного та сталого розвитку, підвищує конкурентоспроможність і дозволяє підприємству швидше адаптуватися до змін ринкового середовища.

Таким чином, удосконалення адміністративних механізмів управління витратами є стратегічним кроком, який посилює фінансову стійкість ТзОВ «Швидкий світ» та забезпечує його успішне функціонування у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3.

З проведеного дослідження в розділі 3 магістерської роботи можна зробити наступні висновки:

1. У межах дослідження запропоновано вдосконалення системи адміністрування витрат, що передбачає впровадження підсистеми контролінгу, побудову центру відповідальності за витрати, створення внутрішнього інформаційно-аналітичного порталу для моніторингу витрат у режимі реального

часу. Це дозволить забезпечити оперативний контроль за виконанням планів, виявлення відхилень та розроблення ефективних управлінських рішень.

2. Економічне обґрунтування заходів довело їх ефективність: упровадження запропонованих рішень дозволить зменшити частку адміністративних і збутових витрат у загальній структурі на 5–7%, підвищити рентабельність діяльності на 3–4% та забезпечити економію фінансових ресурсів.

3. Отже, у результаті виконання роботи підтверджено, що системне адміністрування витрат є ключовим чинником формування конкурентних переваг підприємства. Реалізація запропонованих заходів дозволить ТзОВ «Швидкий світ» підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити непродуктивні витрати, покращити фінансові результати та зміцнити позиції на ринку. Отримані результати мають як практичну, так і теоретичну цінність, оскільки сприяють розвитку сучасних підходів до управління витратами в умовах цифровізації економіки.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання магістерської кваліфікаційної роботи було комплексно досліджено сутність, зміст та особливості адміністрування витрат господарської діяльності бізнес-структур, а також розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення управління ними на прикладі ТзОВ «Швидкий світ».

На основі узагальнення наукових джерел встановлено, що витрати господарської діяльності є основною економічною категорією, яка відображає процес використання ресурсів у виробництві продукції, виконанні робіт і наданні послуг. Від ефективності їхнього адміністрування залежить кінцевий фінансовий результат підприємства. Теоретично доведено, що система управління витратами повинна бути побудована на принципах плановості, прозорості, контролю, гнучкості та орієнтації на результат.

В умовах повномасштабної війни, економічної нестабільності та енергетичних викликів оптимізація витрат є необхідною умовою виживання та подальшого розвитку українського бізнесу. Підприємства змушені адаптуватися до нового середо-вища, змінюючи підходи до управління ресурсами.

Відбулися суттєві зміни в структурі витрат підприємств в умовах війни: зросли витрати на безпеку, енергетичну автономію, релокацію та логістику, водночас зменшилися витрати на маркетинг, офісну інфраструктуру та заробітну плату. Це вимагає системного та гнучкого підходу до управління витратами.

Найефективнішими інструментами оптимізації витрат виявилися цифровізація бізнес-процесів, гнучке бюджетування, використання аутсорсингу та аутстафінгу, оптимізація логістики, інвестиції в енергозбереження та розвиток персоналу з крос-функціональними навичками.

Практичні приклади, зокрема досвід компанії LIBERT, підтверджують, що впровадження сучасних фінансових інструментів (наприклад, Finmap) дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність управління та приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Оптимізація витрат не обмежується механічним скороченням витрат, а передбачає переосмислення всієї операційної моделі бізнесу, інтеграцію інноваційних підходів і стратегічну адаптацію до середовища, що швидко змінюється. Таким чином, українські підприємства, які впроваджують системні підходи до оптимізації витрат, мають вищі шанси не лише на збереження стабільної діяльності, але й на розвиток в умовах високої невизначеності

Найактуальнішою проблемою кожного підприємства залишається мінімізація витрат та підвищення прибутковості підприємства. Зниження витрат, а саме їх оптимізація є основним засобом максимізації прибутку та забезпечення конкурентоспроможності. Для досягнення конкурентної переваги в ринкових умовах необхідне застосування наступних заходів оптимізації: пошук шляхів зниження собівартості продукції; впровадження підприємством ресурсозберігаючих технологій; усунення непродуктивних витрат; усунення браку продукції; підвищення технологічної та фінансової дисциплін; підвищення продуктивності праці. Використання певних методів оптимізації витрат необхідно в залежності від поставлених підприємством цілей. Впровадження двох чи більше методів дає можливість покращити результати оптимізації витрат, що позитивно вплине на господарську діяльність підприємства.

Особливого значення набувають такі підходи, як детальний аналіз витрат, впровадження енергоефективних технологій, використання альтернативних джерел енергії, автоматизація облікових процесів та перехід до методів «точно в строк» та процесно-орієнтованого управління. Інтеграція цих заходів дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зокрема до викликів, зумовлених війною, та сприяє забезпеченню стабільного розвитку.

Оптимізація витрат на підприємстві є необхідною умовою забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності в сучасних умовах. Ефективне управління витратами дозволяє раціонально використовувати ресурси, підвищувати рентабельність і підтримувати фінансову стабільність навіть у кризові періоди. В умовах воєнних викликів, що постали перед Україною, питання оптимізації витрат стає ще більш актуальним, оскільки підприємства

змушені працювати в умовах дефіциту ресурсів, порушення логістичних ланцюгів та загального економічного спаду.

Рациональне скорочення витрат без втрати якості продукції чи послуг допомагає підприємствам адаптуватися до нестабільності, зберігати робочі місця та підтримувати соціальну відповідальність перед суспільством. Оптимізація дозволяє акумулювати фінансові резерви для подальшого розвитку та інвестування в нові технології, що сприяє стійкості бізнесу в довгостроковій перспективі. Вона також є важливим інструментом в антикризовому менеджменті, оскільки дозволяє запобігти фінансовим втратам і забезпечити гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

Для українських підприємств у воєнний час оптимізація витрат є не лише економічним, а й стратегічним завданням, що допомагає їм вижити, адаптуватися до нових реалій та зробити свій внесок у відновлення економіки країни.

У ході аналізування діяльності ТзОВ «Швидкий світ» було виявлено, що підприємство демонструє стабільні темпи зростання обсягів реалізації, однак структура витрат потребує оптимізації. Найбільшу частку у витратах займають матеріальні та адміністративні витрати, що свідчить про потенціал для зниження непродуктивних витрат шляхом удосконалення управлінських процесів, впровадження цифрових інструментів обліку та контролю.

Дослідження показало, що діюча система адміністрування витрат має низку недоліків: відсутність єдиної системи контролінгу, недостатню автоматизацію обліку, обмежену аналітичну підтримку управлінських рішень, що знижує ефективність контролю за ресурсами. Було проведено прогнозування витрат на наступні періоди, яке дозволило визначити тенденції їхнього зростання та вплив зовнішніх факторів, зокрема інфляції, енергетичних тарифів та зміни цін на сировину.

У межах дослідження запропоновано вдосконалення системи адміністрування витрат, що передбачає впровадження підсистеми контролінгу, побудову центру відповідальності за витрати, створення внутрішнього

інформаційно-аналітичного порталу для моніторингу витрат у режимі реального часу. Це дозволить забезпечити оперативний контроль за виконанням планів, виявлення відхилень та розроблення ефективних управлінських рішень.

Економічне обґрунтування заходів довело їх ефективність: упровадження запропонованих рішень дозволить зменшити частку адміністративних і збутових витрат у загальній структурі на 5–7%, підвищити рентабельність діяльності на 3–4% та забезпечити економію фінансових ресурсів.

Отже, у результаті виконання роботи підтверджено, що системне адміністрування витрат є ключовим чинником формування конкурентних переваг підприємства. Реалізація запропонованих заходів дозволить ТзОВ «Швидкий світ» підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити непродуктивні витрати, покращити фінансові результати та зміцнити позиції на ринку. Отримані результати мають як практичну, так і теоретичну цінність, оскільки сприяють розвитку сучасних підходів до управління витратами в умовах цифровізації економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамовська, В. С., & Брітан, Н. В. (2015). Удосконалення управлінського обліку витрат операційної діяльності як один з напрямів бізнес-адміністрування. АГрОСВІТ, (8), 58-61.
2. Телішевська, О. Б., Овчарук, В. В., & Гончар, М. Ф. (2017). Адміністрування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств на засадах ідентифікування загроз цієї діяльності. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії, (5 (2)), 46-51.
3. Яремко, І. (2024). Класифікація витрат як основа організації обліку і контролю логістичної діяльності підприємства. Економіка та суспільство, (64).
4. Аверкин, Я. Ф. (2020). Проблемні аспекти управлінського обліку витрат операційної діяльності. Економіка, управління та адміністрування, (3 (93)), 15-22.
5. Телішевська, О. Б., Гончар, М. Ф., & Овчарук, В. В. (2017). Модель адміністрування та оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність підприємств в умовах стрес-менеджменту.
6. Babii, V. T. (2025). Теоретичні аспекти організації обліку витрат операційної діяльності підприємства. The actual problems of regional economy development, 1(21), 416-423.
7. Ковальова, О. (2019). Управління витратами господарської діяльності підприємства. Галицький економічний вісник, 61(6), 85-95.
8. Ємельянов, О., Курило, О., & Петрушка, Т. (2022). Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. Економіка та суспільство, (38).
9. Сачинська, Л. В., Неміш, Ю. В., & Самойлов, Н. С. (2025). Оптимізація витрат у підприємницькій діяльності через логістичні стратегії: вплив на забезпечення економічної стійкості бізнес-структур. Scientific notes of Lviv University of Business and Law, (45), 341-353.
10. Карінцева, О., Харченко, М., & Тарасенко, С. (2016). Управління витратами у системі стратегій «контролю» та «ризик» суб'єкта господарювання. Mechanism of an economic regulation, (4 (74)), 23-33.

11. Дерій, В. А., & Гуменна-Дерій, М. В. (2018). Управлінський облік і аналіз бізнес-процесів у підприємстві. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, (2 (40)), 12-18.
12. Деньга, С. М., & Вороніна, В. Л. (2015). Бухгалтерська модель продукування економічних вигод від операційної діяльності. Облік і фінанси, (1), 23-30.
13. Сударкіна, С. П., & Вагнер, Я. Е. (2015). Аналіз методів удосконалення управління витратами на підприємстві. Вісник Національного технічного університету ХПІ. Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва, (59), 121-124.
14. Голик, В. Р. (2018). Концептуальні основи управлінського обліку витрат та підходи до його автоматизації. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування, (3 (85)), 8-12.
15. Медвідь, Л. Г., & Левкович, А. В. (2017). Управлінський облік витрат у системі управління логістичною діяльністю підприємства. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, (3 (38)), 85-93.
16. Левицька, С. О. (2018). Управлінський облік для центрів відповідальності «витрати». «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування, (3 (85)), 13-20.
17. Телішевська, О. Б., Жежуха, В. Й., & Овчарук, В. В. (2017). Логістично-постачальницька діяльність: особливості здійснення, адміністрування та реінжинірингу. Причорноморські економічні студії, (24), 149-152.
18. Безверхий, К. В. (2012). Сучасні підходи щодо удосконалення обліку загальногосподарських і управлінських витрат промислового підприємства. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування, (3 (61)), 10-14.
19. Скриньковський, Р. М., Гжегож, П., Пирожак, Є. К., & Томюк, І. М. (2016). Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства. Бизнес Информ, (12 (467)), 248-253.
20. Задорожний, З., & Грицишин, А. (2017). Логістичні витрати та їх класифікація. Вісник Економіки, (2), 109-117.

21. Овчарук, В. В. (2018). Стан систем адміністрування в управлінні підприємствами. Вчені записки Таврійського національного університету імені ВІ Вернадського. Серія: Економіка і управління, (29 (68), № 5), 76-81.
22. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» редакція від 03.09.2024 р.
23. Податковий Кодекс України редакція від 05.10.2025 р.
24. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1-34.
25. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження Положення про бухгалтерський облік витрат» редакція від 17.02.2023 р.
26. Бюджетний кодекс України редакція від 04.07.2025 р.
27. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» редакція від 28.08.2025 р.
28. Закон України «Про транспортно-експедиторську діяльність» редакція від 01.01.2022 р.
29. Господарський кодекс України редакція від 28.08.2025 р.
30. Податковий кодекс України редакція від 05.10.2025 р.
31. Декалюк О., Федоришина Л. Оптимізація витрат підприємства: сутність, складові та методи. Академічні візії. 2025. № 40. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1707>
32. Клименко К. В. Діджиталізація як інноваційний розвиток підприємств: досвід України. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. Вип. 4(3). URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/11/2020-4t3-04.pdf>
33. Кривошей О. Методи оцінки ефективності витрат на маркетингові дослідження в агробізнесі: облітковий та аналітичний підходи. Український економічний часопис. 2024. № 7. С. 40–47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-7-6>
34. Корпоративний блог для бізнесу «Kyivstar Business Hub» – «Дослідження стану українських індустрій під час війни: наявні проблеми, стратегічні фокуси, завдання». URL: <https://hub.kyivstar.ua/news/doslidzhennya->

stanu- ukrayinskyh-industrij-pid-chas-vijny-nayavni-problemystategichni-fokusy-zavdannya/

35. Як технології впливали на український бізнес у 2024 році: результати дослідження Kyivstar Business Hub. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-tehnologiyi-vplivali-na-ukrayinskij-biznes-u-2024-roczy-rezultati-doslidzhennya-kyivstar-business-hub>

36. Непомітний витік грошей: як Finmap розв'язує проблеми бізнесу? Finmap. URL: <https://www.finmap.online/blog/nepomitniy-vitik-groshey-yak-finmap-rozvyazuie-problemi-biznesu>

37. Лісік О., Кузик О. В. Оптимізація витрат на пошукові рекламні кампанії в Google Ads для IT-стартапів в умовах економічної нестабільності. Маркетинг і цифрові технології. 2024. Вип. 8(2). С. 47–57.

38. Огляд книг про аутсорсинг та офшоринг: стратегії оптимізації бізнес-процесів та зменшення витрат у сучасному підприємстві. Riabova.io. URL: <https://riabova.io/blog/obzor-knig-ob-autsorsinge-i-ofshoringe-strategii-optimizatsii-biznes-protsesov-i-umenshenija-rashodov-v-sovremennom-predprinimatelstve>

39. Олійник Т., Бондар Д. (2024). Стратегія зниження витрат підприємства. Молодий вчений. 2024. Вип. 4(128). С. 209–214. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-4-128-5>

40. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD). (2024). Enhancing resilience by boosting digital business transformation in Ukraine. OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/4b13b0bb-en>

41. Савицький Е. Вплив оптимізації логістичних процесів на ефективність комерційної діяльності підприємства. Економіка та суспільство, 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-47>

42. Свистун С., Марченко В. (2023). Зміни витрат суб'єктів господарювання в сучасних умовах ведення бізнесу. Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки» (Секція 2. Сучасні проблеми економіки): Матеріалах XXII Міжнародної науково-практичної конференції. 2023. URL: <https://conf-keip.kpi.ua/article/view/294560>

43. Шарманська В., Заверуха Т. (2023). Оптимізація оподаткування підприємств в сучасних економічних умовах. Економіка та суспільство. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-70>

44. Як Finmap допоміг компанії Libert заощадити понад \$8000 на рік та оптимізувати управлінський облік. Finmap. URL: <https://www.finmap.online/blog/yak-finmap-dopomig-kompaniyi-libert-zaoshchaditi-ponad-8000-na-rik-ta-optimizuvati-upravlinskiy-oblik/>

45. Audretsch D. B., Momtaz P. P., Motuzenko H., Vismara S. (2023). The economic costs of the Russia-Ukraine war: A synthetic control study of (lost) entrepreneurship. URL: <https://ssrn.com/abstract=4378827>

46. Cheplyk R. (2023). Harnessing outsourcing and information technology in Ukraine: Opportunities and strategies for 2023. Good Time Invest. URL: <https://good-time-invest.com/blog/harnessing-outsourcing-and-information-technology-in-ukraine-opportunities-and-strategies-for-2023/>

47. IT Outsourcing to Ukraine in 2023: The General Overview. SmartBrain.io. URL: <https://blog.smartbrain.io/it-outsourcing-to-ukraine-in-2023-the-general-overview.html>

48. Liutak O., Baula O. Optimising the focus of digital technologies in the context of implementing a sustainable development strategy for the international business environment. Economic Forum, 2024. Vol. 14(3). P. 8–20. DOI: <https://doi.org/10.62763/ef/3.2024.08>

49. UkraineInvest. Renewable energy. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/en/industries/energy/renewable-energy/>

50. Корінько М. Д., Тітаренко Г. Б. Концептуальні основи управління витратами суб'єктів господарювання в умовах удосконалення ринкових відносин / М. Д. Корінько, Г. Б. Тітаренко // Актуальні проблеми економіки. - 2009.-№9.-С. 126-131.

51. Котенко Т. Ю. Аналіз витрат як складова управління на підприємствах будівельної галузі / Т. Ю. Котенко // Актуальні проблеми економіки. - 2010. - № 6. - С. 118-121.

52. Крапівницька С. М., Зарукевич М. В. Розвиток системи управління витратами підприємства / С. М. Крапівницька, М. В. Зарукевич // Вісник Одеського національного університету. Економіка. - 2013. - №3(1). - С. 155-157.

53. Карпенко О. В., Карпенко Д.В. Управлінський облік: Навч. Посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2012 — 296 с.

54. Волковська Я. В. Оптимізація витрат на прикладі підприємств готельно-ресторанного комплексу/ Я. В. Волковська // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. - 2017 - №2(37) - С. 19-23.

55. Шумило Ю. О. Уточнення теоретичної сутності категорії витрат в управлінні підприємством / Ю. О. Шумило // Формування ринкових відносин в Україні. - 2008 - № 3 - С. 117-119.

56. Коваленко О.М., Велінова О.П. Шляхи зниження витрат підприємства - суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності // Одеський національний політехнічний університет.[Електронний ресурс]. - Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/24 МТР 2009/Есопотісія/50451 .doc.htm](http://www.rusnauka.com/24_MTP_2009/Ecopotisia/50451.doc.htm).

57. Литвин З.Б. Функціонально-вартісний аналіз: навчальний посібник. - Тернопіль: Економічна думка, 2007 -130 с.

58. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджений наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999р. № 318.

59. Давидович І. Є. Управління витратами: Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2008 — 320 с.

60. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

61. Лисаченко О., Чабаненко І. Оптимізація обсягу виробництва металургійного підприємства з метою зменшення суми змішаних витрат / О. Лисаченко, І. Чабаненко// Економіка. - 2011- №6(113) - С.36-40.

62. Волковська Я. В. Оптимізація витрат на прикладі підприємств готельно-ресторанного комплексу/ Я. В. Волковська // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. - 2017 - №2(37) - С. 19-23.

63. Свистун Л.А. Перспективи використання сучасних інформаційних технологій при здійсненні фінансового планування на підприємстві / Л.А. Свистун // Економіка і регіон : зб. Наук. Праць. - 2016. — № 3. — С.13-21.
64. Економіка підприємства: навч.-метод, посіб. / Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін, О.Г. Мендрул [та ін.]; за заг. ред. Г.О. Швиданенко, Київ: КНЕУ. - 2009. -439 с.
65. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. - Київ: Ніка-Центр. - 2008. - 528 с.
66. Лучко М.Р., Бенько І.Д. Облік і фінансова звітність за міжнародними стандартами: навч. посіб. -Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2016. - 360 с.
67. Буфатіна І. Особливості обліку витрат на виробничих підприємствах / І. Буфатіна // Все про бухгалтерський облік. - 2012. - №31. - С. 32.
68. Давидюк Т.В. Класифікація витрат в управлінському обліку як ефективний напрям управління витратами / Т.В. Давидюк, О.В. Поліщук // Східна Європа: економіка, бізнес та управління: електрон, наук, фахове вид. - 2017. - № 2 (07). - С. 275-279.
69. Гайдаржннська О.М. Основні методи калькулювання собівартості продукції та різновиди систем обліку витрат / О.М. Гайдаржннська, Д.О. Коверга // Економіка і суспільство. - 2018. - №17. -С. 639-643.
70. Альошкіна Н. Класифікація витрат на виробництво / Н. Альошкіна, Н. Вороная, Н. Чернишова // Податки та бухгалтерський облік. - 2019. - черв. (№49). [Електроний ресурс] - Режим доступу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/june/issue-49/article-44999.html>
71. Когут У.І. Критерії класифікації витрат підприємства / У.І. Когут // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". - 2008. - № 624. - С. 43-49.
72. Коба О.В. Витрати підприємства та їх класифікація для потреб управління й економічного аналізу / О.В. Коба, Ю.О. Миронова // Причорноморські економічні студії. - 2016. - № 4. - С. 99-103.
73. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / М.Р. Лучко, С.М. Жукевич, А.І. Фаріон - Тернопіль: ТНЕУ. -2016.-304 с.

74. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». Вісник: офіційно про податки. -2018. - 1 жовт. (№ 35/Д). [Електроний ресурс] - Режим доступу: <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100009275-pbo-16-vitrati>

75. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. [Електроний ресурс] - Режим доступу: <https://05758730.smida.gov.ua/>.

ДОДАТКИ

Методи адміністрування витрат на підприємстві

Назва методу	Суть методу
Калькуляція витрат	визначення собівартості продукції або послуг, що формує основу для аналізу фінансових показників і прийняття управлінських рішень.
Бюджетування	розробка та затвердження планів витрат за статтями або підрозділами підприємства, що забезпечує контроль виконання фінансових показників і ефективне планування ресурсів.
Аналіз витрат	вивчення структури, динаміки та причин змін витрат з метою виявлення резервів для їх оптимізації та підвищення ефективності використання ресурсів.
Контроль витрат	оперативне відстеження відповідності фактичних витрат плановим показникам, що дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення.
Метод стандарт-кост (стандартних витрат)	встановлення нормативних витрат ресурсів на одиницю продукції та порівняння їх із фактичними даними для виявлення відхилень і причин їх виникнення.
Метод «каскадного аналізу» витрат	деталізація витрат за процесами та підрозділами для виявлення зон з високим потенціалом економії та підвищення ефективності операційної діяльності.
Використання інформаційних технологій	автоматизація обліку, контролю та аналізу витрат із застосуванням ERP-систем, спеціалізованого програмного забезпечення та сучасних цифрових платформ.
Метод ABC (Activity-Based Costing)	розподіл накладних витрат за видами діяльності, що забезпечує більш точне визначення собівартості продукції та виявлення непродуктивних витрат.

Додаток Б

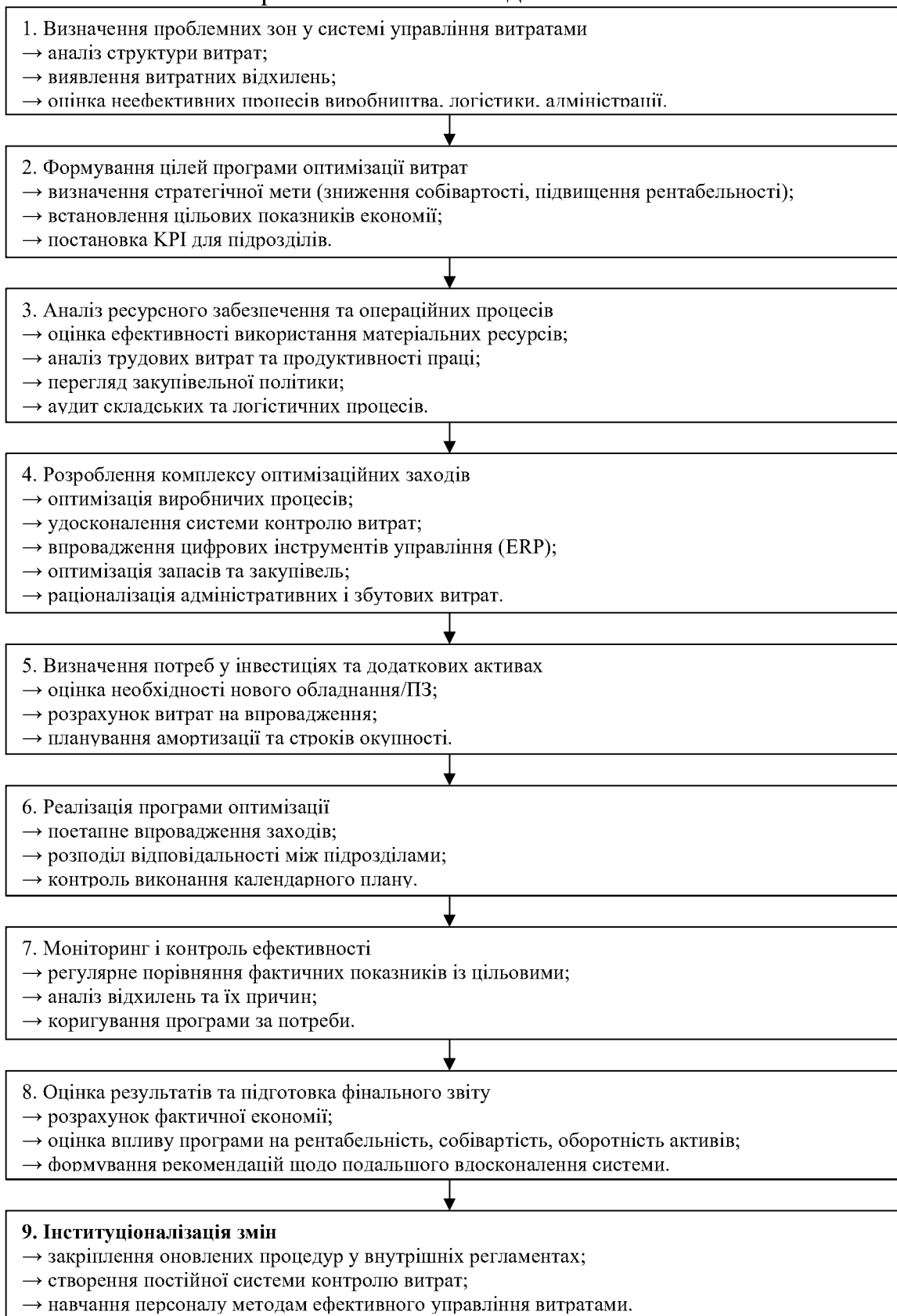
Аналізування фінансових показників ТзОВ «Швидкий світ» за період 2021 – 2024 рр.

Показники	Аналізовані періоди					абсолютне відхилення, 2024/2023	відносне відхилення, 2024/2023
	2020	2021	2022	2023	2024		
Чистий дохід, тис. грн.	218354,2	217459,3	228416,2	289161	414901	125740	43,48
Чистий прибуток, тис. грн.	10874	9485,1	3259,4	22663	44388	21725	95,86
Активи, тис. грн.	65339,1	73667,2	104829	115912	187685	71773	61,92
Власний капітал, тис. грн.	34757,5	43209	46226,4	68890	113279	44389	64,43
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	30581,6	30458,2	56602,6	47022	74406	27384	58,24
Рентабельність власного капіталу, %	36,98	0,22	0,07	0,33	0,39	0,062872953	19,11
Повна собівартість продукції, тис. грн.	205093,2	217984,5	286608,3	398332	554306	155974	39,16
Інші операційні витрати	9658,6	18098,8	18206,9	6977	6705	-272	-3,90

Аналізування основних витрат господарської діяльності ТзОВ «Швидкий світ» за період 2021 – 2024 рр.

Показники	Аналізовані періоди				Абсолютне відхилення, 2024/2023	Відносне відхилення, 2024/2023
	2021	2022	2023	2024		
1. Витрати на паливно-енергетичні ресурси						
Обсяг спожитого пального (літри/рік)	450225	481275	704847	1068278	363431	51,56
кількість рейсів	621	675	1023	1823	800	78,20
Середні витрати пального на 1 рейс), л.	725	713	689	586	-103	-14,95
Економія пального при оптимізації маршрутів, %	12	11	8	13	5	62,50
2. Витрати на утримання автопарку:						
Вартість технічного обслуговування на один транспортний засіб тис. грн./рік	54,8375	69,58	81,9375	110,7368	28,7993	35,15
Витрати на ремонт і запчастини, тис. грн./рік	170,25	189,25	211,25	236,58	25,33	11,99
Середній пробіг транспортних засобів до чергового ТО, тис. км.	35,2	28,9	37,5	33,9	-3,6	-9,60
Коефіцієнт використання автотранспорту (кількість рейсів / одиниця транспорту)	24,84	23,28	26,92	35,06	8,136639676	30,22

Блок-схема програми підвищення ефективності системи управління витратами ТЗОВ «Швидкий світ»



Рекомендована система управління витратами при здійсненні замовлень

ТЗОВ «Швидкий світ»

Елемент системи	Зміст та призначення	Очікуваний економічний ефект
1. Планування собівартості замовлення	Розрахунок витрат на кожен рейс: паливо, пробіг, оплата праці водія, амортизація, логістичні ризики.	Уникнення збиткових рейсів; підвищення рентабельності на 5–10%.
2. Контроль витрат пального	Встановлення датчиків палива, аналіз нормативної й фактичної витрати, інтеграція з GPS.	Економія ПММ на 12–18%; зниження випадків зловживань.
3. Моніторинг виконання замовлення	GPS-контроль маршруту, часу роботи водія, простоїв, дотримання графіка.	Скорочення простоїв на 10–15%; підвищення продуктивності транспорту.
4. Управління маршрутами	Формування оптимальних маршрутів, мінімізація “порожніх” пробігів, консолідація вантажів.	Скорочення витрат на 8–15%; підвищення завантаженості автопарку.
5. Контроль технічного стану автопарку	Планові ТО, облік ремонту, контроль шин, акумуляторів, витратних матеріалів.	Зменшення витрат на ремонти на 10–25%; менше простоїв.
6. Управління замовленнями на товар (запчастини, ПММ)	Контроль залишків, поповнення запасів, аналіз оборотності та попиту.	Скорочення заморожених коштів у запасах на 7–12%.
7. Управління закупівельними цінами	Довгострокові контракти, оптові закупівлі, порівняльний аналіз постачальників.	Економія на закупівлях 5–12%.
8. Формування фактичної собівартості замовлення	Порівняння планової й фактичної собівартості, аналіз відхилень.	Поліпшення тарифної політики; відмова від нерентабельних маршрутів.
9. Аналіз рентабельності виконаних замовлень	Зведена оцінка доходів, витрат, прибутковості водіїв і маршрутів.	Зростання загальної рентабельності діяльності на 5–15%.
10. Звітність та аналітична підтримка керівництва	Формування оперативних звітів, прийняття рішень на основі даних.	Підвищення швидкості та якості управлінських рішень.