

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТНИМ
МЕХАНІЗМОМ ПІДПРИЄМСТВ
МАШИНОБУДУВАННЯ (НА
ПРИКЛАДІ ПУБЛІЧНОГО
АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА
«КОВЕЛЬСІЛЬМАШ»)

Принь Ірина-Маргарита Олександрівна, гр. МО-017мн
Науковий керівник: Карачина Наталя Петрівна

Таблиця 1 - Мета, об'єкт, предмет та завдання магістерської кваліфікаційної роботи

Мета	удосконалення управління витратним механізмом на підприємстві, зокрема оцінка загального фінансового стану підприємства, здійснення аналізу витрат на виробництво, розробка пропозицій та рекомендацій щодо удосконалення діяльності підприємства та пошуку шляхів зниження витрат.
Завдання	<ul style="list-style-type: none"> - вивчити концептуальні аспекти формування витратного механізму підприємства, а саме поняття економічного механізму, особливості його побудови, запропонувати авторське визначення категорії «витратний механізм»; - розглянути сутність витрат, їх структуру, методики економічного аналізу; - дослідити теоретико-методологічні основи управління витратами підприємства; - оцінити стан та розвиток машинобудування України; - проаналізувати загальний фінансовий стан підприємства ПАТ «Ковельсьільмаш», зокрема розрахувати основні фінансово-економічні показники діяльності та проаналізувати їх; - провести аналізування витрат на виробництво продукції та факторний аналіз рентабельності витрат, зробити висновки щодо ефективності управління витратами на підприємстві ПАТ «Ковельсьільмаш»; - розробити пропозиції та рекомендації щодо напрямів зниження витрат на виробництво, спрогнозувати величину витрат підприємства на 2018-2020 роки, а також запропонувати заходи по удосконаленню господарської діяльності підприємства.
Об'єкт дослідження	процес управління витратним механізмом підприємства.
Предмет дослідження	теоретико-методичні та прикладні засади управління витратним механізмом підприємства машинобудування ПАТ «Ковельсьільмаш».
Наукова новизна	<p>удосконалено:</p> <ul style="list-style-type: none"> - групування витрат за критеріями, які б найбільш системно відображали та характеризували різні сторони діяльності підприємства, з максимальним відображенням видів витрат за ознаками їх класифікації, що використовуються у діяльності підприємства, а саме, організаційно-управлінський, обліково-аналітичний, фінансово-економічний, маркетинговий, інвестиційний. Запропонована системна класифікація видів витрат, на відміну від існуючих групувань витрат, сприятиме глибшому розумінню призначення та функціональної ролі в управлінні діяльністю підприємства різних видів витрат; <p>дістало подальший розвиток:</p> <ul style="list-style-type: none"> - концептуальна модель формування маркетингових комунікацій, яка на відміну від існуючих, включає поєднання інтересів Університету та Фермера за допомогою Підприємства і сприятиме стимулюванню збуту, формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства на ринку, оптимізації витрат та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

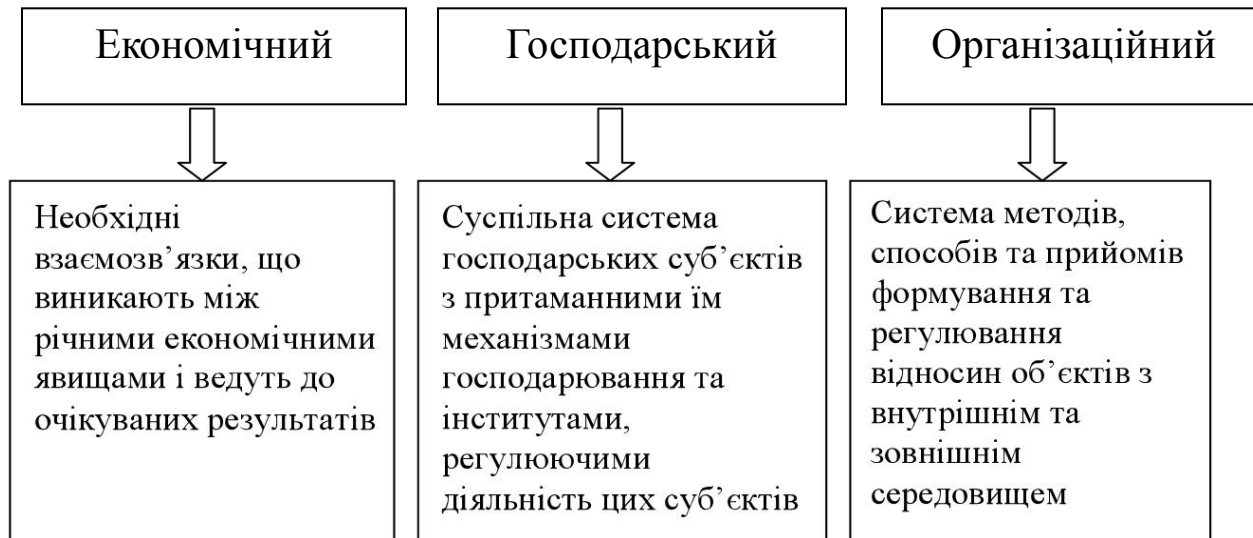


Рисунок 1 - Визначення поняття «механізм» в економічних дослідженнях

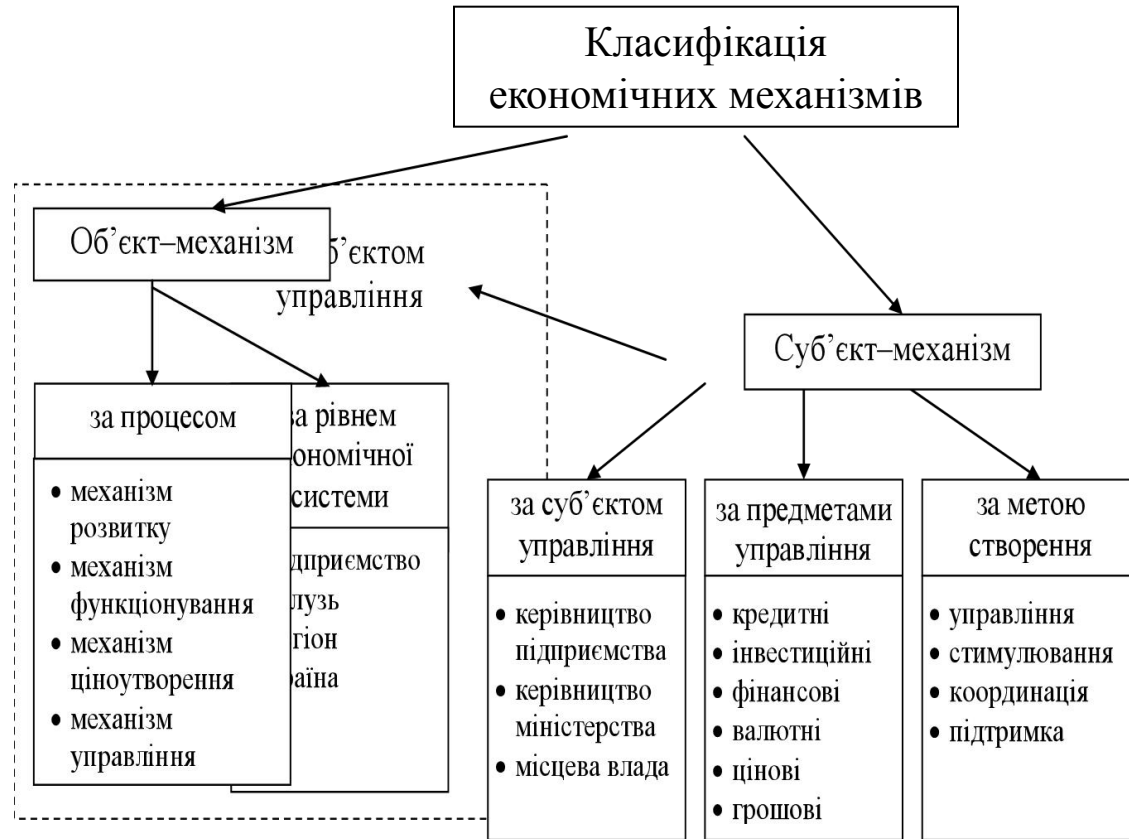


Рисунок 2 - Схема класифікації механізмів у економіці

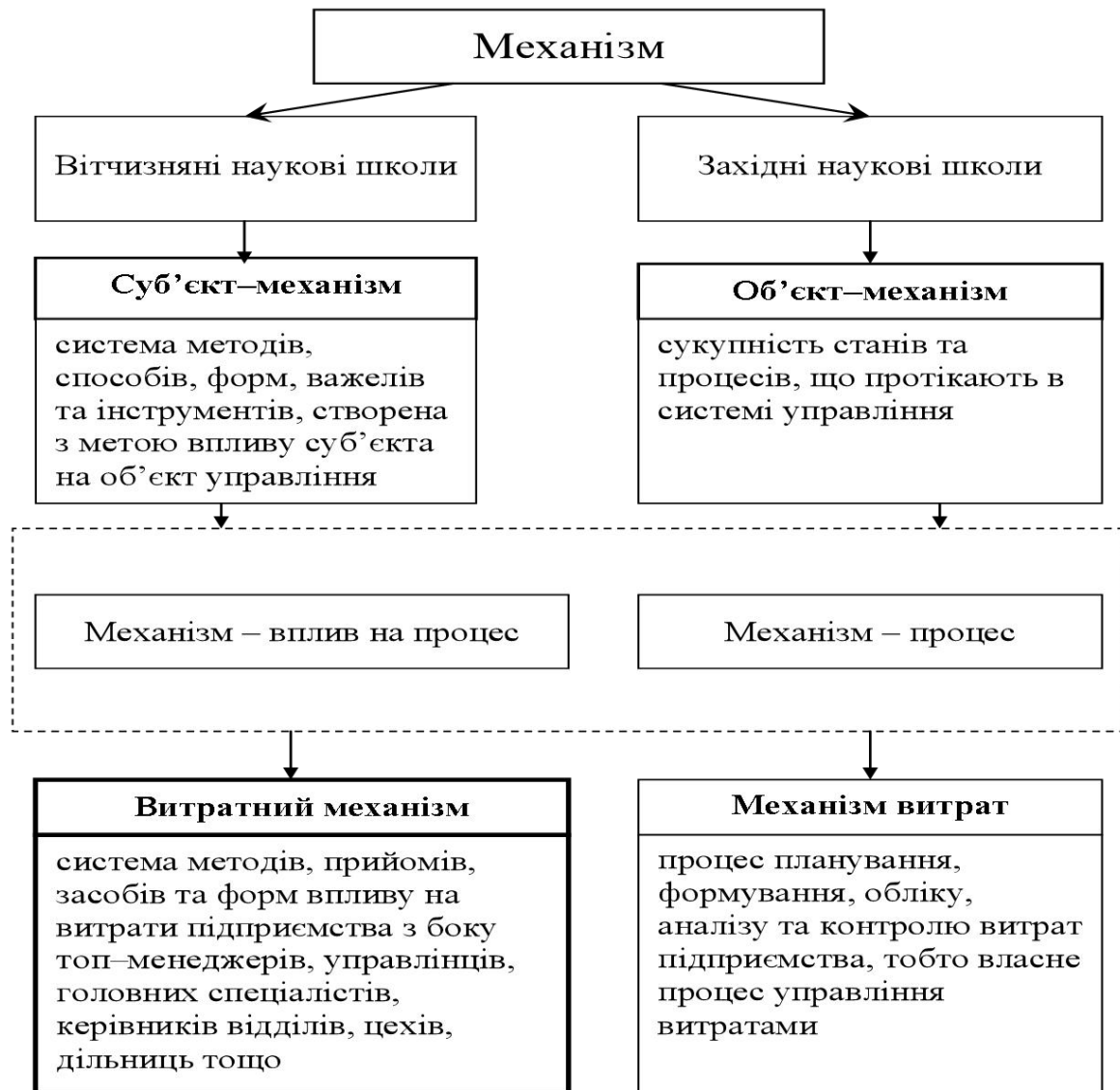


Рисунок 3 - Схема послідовності дослідження «витратного механізму»

Таблиця 2 - Порівняння різних точок зору науковців щодо класифікації витрат

Й.М.Петрович	Г.О. Величко	Г.Г. Кірейцев	В.С. Лень
<p>1. За видом активів, які формуються:</p> <ul style="list-style-type: none"> - довгострокові; - поточні; - майбутніх періодів. <p>2. За сферою діяльності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - операційні; - фінансові; - інші звичайні; - надзвичайні. <p>3. За сферою виникнення:</p> <ul style="list-style-type: none"> - виробничі; - невиробничі. <p>4. За видами виробничих процесів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основні; - накладні. <p>5. За ступенем залежності від обсягів виробництва:</p> <ul style="list-style-type: none"> - змінні; - постійні. <p>6. За змістом і призначенням витрат:</p> <ul style="list-style-type: none"> - економічні елементи; - калькуляційні статті. <p>7. За однорідністю</p>	<p>1. За особливостями ведення і відображення в оподаткованому обліку:</p> <ul style="list-style-type: none"> - валові витрати; - витрати подвійного призначення. <p>2. За швидкістю окупності:</p> <ul style="list-style-type: none"> - поточні; - довгострокові. <p>3. За ступенем еластичності до обсягу виробництва:</p> <ul style="list-style-type: none"> - перемінні; - постійні; - змішані. <p>4. За ступенем доцільності понесених витрат:</p> <ul style="list-style-type: none"> - корисні; - марні. <p>5. За можливостями віднесення витрат на конкретні результати виробничо-господарської діяльності підприємства:</p> <ul style="list-style-type: none"> - прямі; - непрямі. <p>6. За економічним змістом затрачених ресурсів:</p>	<p>1. За центрами відповідальності:</p> <p>витрати виробництва, цеху, дільниці, технологічної служби;</p> <p>2. За видами продукції:</p> <ul style="list-style-type: none"> - витрати на вироби; - групи однорідних виробів; - одноразові замовлення; - напівфабрикати; - валову, товарну і реалізовану продукцію. <p>3. За єдністю складу витрат: одноелементні та комплексні.</p> <p>4. За видами витрат:</p> <ul style="list-style-type: none"> - витрати за економічними елементами; - витрати за статтями калькуляції. <p>5. За способом перенесення витрат на вартість продукції: прямі і непрямі.</p> <p>6. За мірою впливу обсягу виробництва на рівень витрат: змінні, постійні.</p> <p>7. За календарними</p>	<p>1. Щодо обсягу виробництва: постійні і змінні.</p> <p>2. За ступенем усереднення: на загальні і середні.</p> <p>3. За способом врахування у собівартості окремих видів продукції – на прямі і непрямі.</p> <p>4. За функцією управління – на виробничі, комерційні і адміністративні.</p> <p>5. Щодо періоду генерування прибутку – витрати на продукт і витрати періоду.</p> <p>6. Щодо дійсності – на фактичні і прогнозні (планові).</p>

Таблиця 3 - Удосконалена класифікація видів витрат за критеріями та ознаками

Критерії	Ознаки класифікації	Види витрат
Організаційно-управлінський	За центрами відповідальності	Витрати виробництва, цеху, технологічного переділу
	За місцем виникнення	Витрати виробництва, цеху, підрозділу, служби
	За доцільністю витрачання	Продуктивні, непродуктивні
	За рівнем контрольованості	Контрольовані, неконтрольовані
	Залежно від прийняття рішення	Релевантні, нерелевантні
	За терміном генерування прибутку	Спрямовані на розвиток підприємства, пов'язані з поточною виробничо-господарською діяльністю підприємства
	За видами діяльності	Витрати виробничої, невиробничої, промислової, непромислової діяльності, а також основне і допоміжне виробництво, матеріально-технічне забезпечення, розроблення нових технологій, маркетинг, управління
	За спрямуванням для забезпечення цілей бюджетування	Витрати на мотивування, соціальний розвиток, інновації, маркетингові дослідження та комунікації, амортизаційні відрахування, фіскальні та інші витрати на забезпечення поточної виробничо-господарської діяльності
За сферами діяльності підприємства	Операційні, інвестиційні, фінансові	
За можливістю (ступенем) охоплення планом	Планові, непланові	
Обліково-аналітичний	За порядком віднесення витрат на період генерування прибутку	Витрати на продукт, витрати на період
	За відношенням до діючих норм	Нормовані і ненормовані або по нормах, відхиленням від норм, змінами норм
	За порядком обчислення (складом)	Фактичні, планові (бюджетні) або прогнозовані, нормативні
	За відношенням до звітного періоду	Витрати поточного, минулого і майбутнього періодів
	За призначенням	Технологічні, організаційні
	За економічним змістом (елементами витрат)	Матеріальні витрати Витрати на оплату праці Відрахування на соціальні заходи Амортизація Інші витрати
	За цільовим призначенням (статтями калькуляції)	Прямі виробничі витрати Витрати на утримання і експлуатацію машин Загальновиробничі витрати Адміністративні витрати Витрати на збут
	За способом перенесення вартості на собівартість продукції	Прямі, непрямі
	За відношенням до технологічного процесу	Основні, накладні
	За відношенням до собівартості продукції	Ті, що включаються і ті, що не включаються до собівартості продукції
	За відношенням до готового продукту	Витрати на незавершеного виробництва, витрати на готовий продукт
	За складом	Прості (одноеlementні), комплексні
Фінансово-економічний	За видами продукції	Витрати на виробі, типові представники виробів, групи однорідних виробів, одноразові замовлення, валову, товарну, реалізовану продукцію
	За відношенням до обсягу виробництва	Змінні, постійні, змішані



Рисунок 4 - Управління витратами з урахуванням перспективного розвитку підприємства

Таблиця 4 - Групування галузей машинобудування комплексу України

№ групи	Назва групи	Коротка характеристика групи
1	2	3
1	Інвестиційне (важке) машинобудування	Група галузей, розвиток яких визначається насамперед інвестиційною активністю металургійного, будівельного, енергетичного і транспортного комплексів.
2	Тракторне і сільськогосподарське машинобудування	Група галузей, розвиток яких залежить від платоспроможності сільгоспвиробників і переробників сільськогосподарської продукції, а також частково від попиту населення.
3	Залізничне машинобудування	Спрямоване на задоволення попиту залізничного господарства країни.
4	Автомобільна промисловість	Випуск продукції орієнтований на попит кінцевих споживачів (виробництво легкових автомобілів), а також на потребу підприємств, фірм і виконавчих органів влади (виробництво вантажівок і автобусів).
5	Електротехніка, приладобудування, верстатобудування	Група наукоємних галузей, так званих комплектуючих, що розвиваються услід за потребами всіх інших галузей промисловості, включаючи і саме машинобудування.

Таблиця 5 - Основні центри розташування галузей машинобудування

Галузь машинобудування	Центри розташування
Важке машинобудування	Харків, Дніпро, Кривий Ріг, Маріуполь, Київ, Львів, Дрогобич
Електротехнічна промисловість	Запоріжжя, Харків, Одеса, Київ, Хмельницький, Бердянськ, Полтава, Кам'янець-Подільський
Транспортне машинобудування	Харків, Дніпро, Кременчук, Маріуполь, Миколаїв, Херсон, Київ, Запоріжжя, Львів, Одеса, Луцьк, Мелітополь
Верстатобудування	Харків, Київ, Бердичів, Одеса, Черкаси, Дніпро
Приладобудування	Київ, Харків, Івано-Франківськ, Львів, Суми, Черкаси, Житомир, Луцьк
Сільськогосподарське машинобудування	Харків, Дніпро, Тернопіль, Херсон, Одеса, Київ, Бердянськ, Умань, Новоград-Волинський, Ніжин, Коломия

Таблиця 6 - Індекси промислової продукції за
2011-2017 рр., у % до попереднього року

	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Промисловість	108,0	99,3	95,7	89,9	87,0	102,8	100,4
Машинобудування	115,4	96,7	86,4	79,4	85,9	102,0	107,9

Таблиця 7 - Обсяг реалізованої промислової продукції
(товарів, послуг) за 2011-2017 рр., млн. грн.

	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Промисловість	1305308,0	1367925,5	1322408,4	1428839,1	1776603,7	2158030,0	2625862,7
Машинобудування	130847,9	140539,3	113926,6	101924,7	115261,7	131351,8	168281,9

%

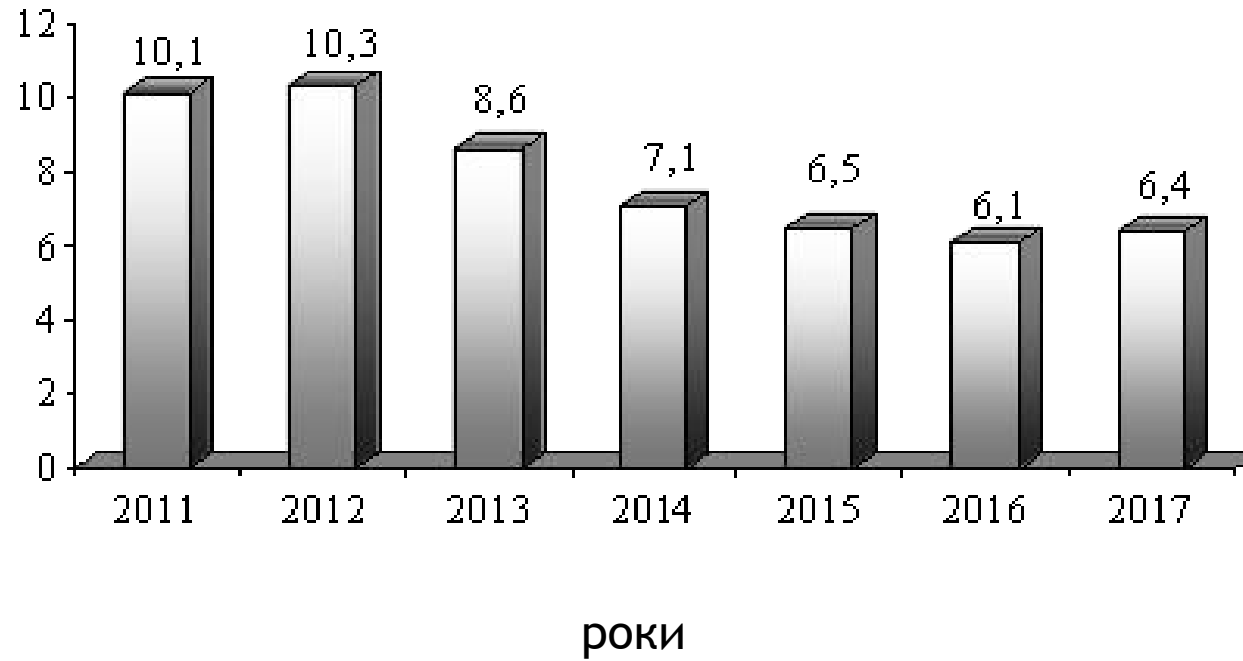


Рисунок 5 - Питома вага машинобудування в промисловості України за 2011-2017 роки, %

Таблиця 8 - Чистий прибуток (збиток) підприємств машинобудівної галузі за 2011-2017 роки, млн. грн.

Показники	Чистий фінансовий результат	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
1	2	3	4	5	6
2011 р.					
Промисловість	32229,9	60,8	82470,1	39,2	50240,2
Машинобудування	10777,9	65,6	14087,5	34,4	3309,6
2012 р.					
Промисловість	2592,4	50,7	67565,44	39,3	64973,0
Машинобудування	9268,8	65,2	12468,8	34,8	3199,8
2013 р.					
Промисловість	-4181,1	62,3	64470,8	37,7	68651,9
Машинобудування	2768,8	64,2	7178,8	35,8	4410,2
2014 р.					
Промисловість	-178730,9	62,4	59917,7	37,6	238641,6
Машинобудування	-92380,2	63,7	7622,2	36,3	30002,4
2015 р.					
Промисловість	-181267,9	72,6	75334,3	27,4	263602,2
Машинобудування	-15374,0	74,0	12946,4	26,0	28320,4
2016 р.					
Промисловість	-24724,7	72,5	117202,7	27,5	141927,7
Машинобудування	-732,2	76,9	11773,7	23,7	12505,9
2017 р.					
Промисловість	56124,0	71,4	195352,2	28,6	139228,2
Машинобудування	6119,7	77,4	15602,3	22,6	9482,6

Таблиця 9 - PEST-аналіз машинобудування України

Економічні фактори	Соціальні фактори
<ul style="list-style-type: none"> - нерозвиненість ринкової інфраструктури; - відсутність сталих продаж та тривалих підрядних коопераційних зв'язків; - високий рівень інфляції; - відсутність фахових менеджерів; - недостатній обсяг основних та обігових активів у підприємств; - падіння споживчого попиту; - високий рівень цін на продукцію; - висока вартість кредитних ресурсів; - високий рівень витрат; - недостатній обсяг інвестицій; - низька рентабельність виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> - незадовільна мотивація персоналу машинобудівних підприємств; - скорочення працездатного населення; - зниження привабливості праці у машинобудуванні; - відтік кваліфікованих працівників.
Політичні фактори	Технологічні фактори
<ul style="list-style-type: none"> - нестабільність політико-економічного становища України; - відсутність дієвої системи правового регулювання; - необхідність дотримуватись норм СОТ у зовнішньоекономічній діяльності підприємств; - військовий конфлікт на сході країни. 	<ul style="list-style-type: none"> - недостатній вплив держави на девелопмент високотехнологічних галузей промисловості та відсутність стратегії сталого розвитку; - низький рівень фундаментальних та науково-практичних досліджень; - значне зношування активної частини основних фондів; - незадовільна якість продукції; - відсутність інноваційних розробок, надмірна енерго- та матеріаломісткість виробництва продукції.

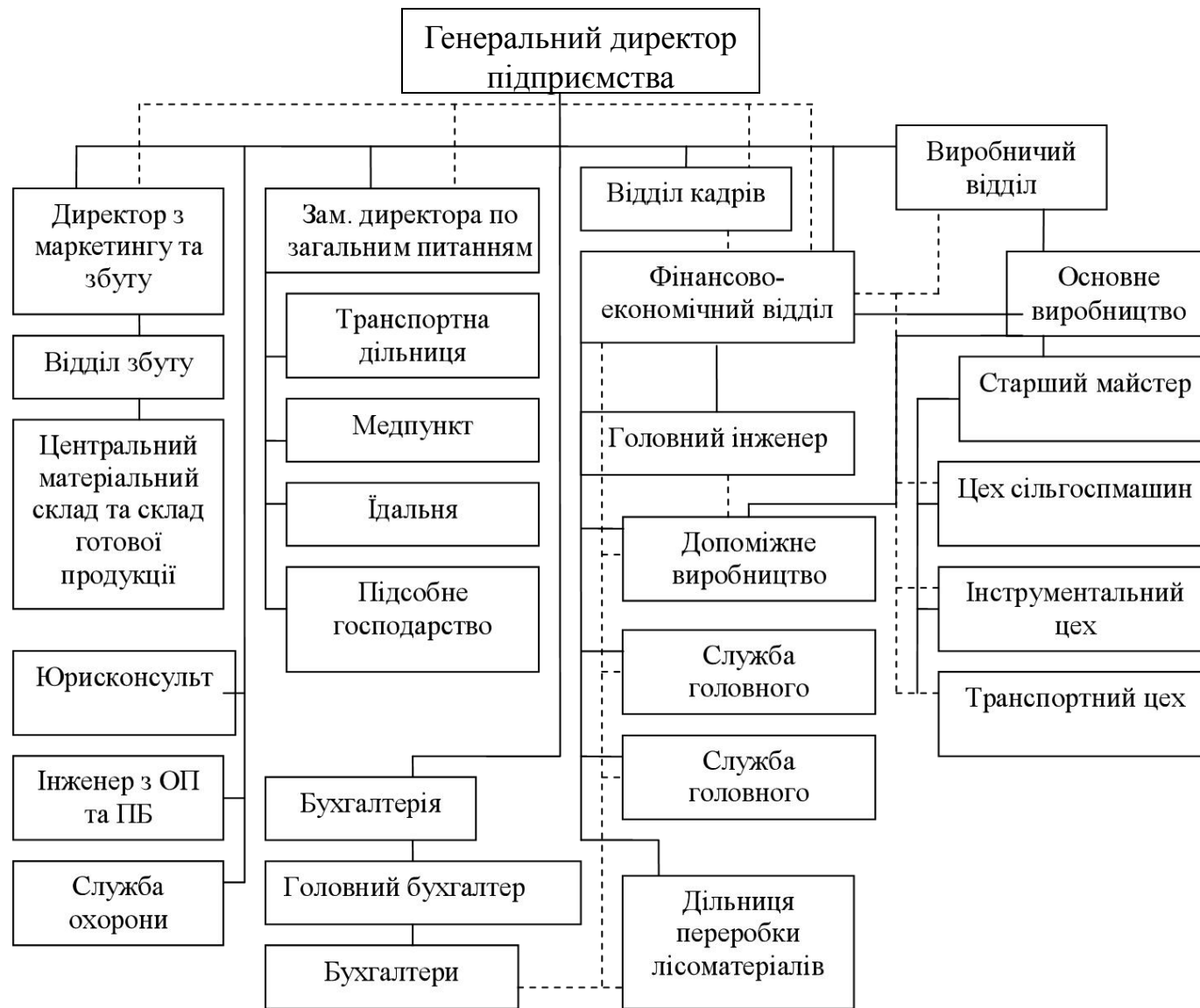


Рисунок 6 - Організаційна структура управління ПАТ «Ковельсільмаш»

Таблиця 10 - Відносні показники, які характеризують рентабельність підприємства ПАТ «Ковельсільмаш»

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+/-)		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015 -2016	2016 -2017	2015 -2016	2016 -2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність активів	-0,06	-0,004	-0,1	0,056	-0,096	-93,3	2400,0
Рентабельність продажу	-0,16	-0,014	-0,28	0,146	-0,266	-91,3	1900,0
Рентабельність витрат	0,04	0,1	0,16	0,06	0,06	150,0	60,0
Рентабельність власного капіталу	-0,07	-0,006	-0,18	0,064	-0,174	-91,4	2900,0

Таблиця 11 - Показники ділової активності підприємства
ПАТ «Ковельсьільмаш»

Показник	Роки			Відхилення абсолютне (+/-)		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності активів	0,35	0,31	0,38	-0,04	0,07	-11,4	22,6
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,3	3,42	1,59	0,12	-1,83	3,6	-53,5
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	4,63	2,96	1,48	-1,67	-1,48	-36,1	-50,0
Строк погашення дебіторської заборгованості	109,09	105,26	226,42	-3,83	121,16	-3,5	115,1
Строк погашення кредиторської заборгованості	74,53	121,62	243,24	47,09	121,62	63,2	100,0
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	3,55	2,3	4,29	-1,25	1,99	-35,2	86,5
Коефіцієнт оборотності основних фондів	0,07	0,64	1,94	0,57	1,3	814,3	203,1
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,45	0,4	0,68	-0,05	0,28	-11,1	70,0

Таблиця 12 - Показники ліквідності підприємства ПАТ «Ковельсільмаш»

Показник	Роки			Відхилення абсолютне (+/-)		Темп приросту,%	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
Коефіцієнт покриття	5,3	4,34	2,27	-0,96	-2,07	-18,1	-47,7
Коефіцієнт швидкої ліквідності	3,49	3,15	2,04	-0,34	-1,11	-9,7	-35,2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,72	2,17	0,74	-0,55	-1,43	-20,2	-65,9
Чистий оборотний капітал	52721,8	51450,5	43421	-1271,3	-8029,5	-2,4	-15,6

Таблиця 13 - Аналіз показників, які характеризують фінансову стійкість підприємства ПАТ «Ковельсільмаш»

Показники	Роки			Відхилення абсолютне (+/-)		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт автономії (незалежності)	0,78	0,76	0,48	-0,02	-0,28	-2,6	-36,8
Коефіцієнт фінансової залежності	1,28	1,31	2,09	0,03	0,78	2,3	59,5
Коефіцієнт фінансового ризику	0,28	0,31	1,1	0,03	0,79	10,7	254,8
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,74	0,27	0,33	-1,47	0,06	-84,5	22,2
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,81	0,77	0,56	-0,04	-0,21	-4,9	-27,3

Таблиця 14 - Аналіз витрат на виробництво за економічними елементами

Елементи витрат	Роки, тис. грн.			Відхилення значень			
	2015	2016	2017	2016 року порівняно з 2015 роком		2017 року порівняно з 2016 роком	
				абсолютне	Т _{гр.} %	абсолютне	Т _{гр.} %
1	2	3	4	5	6	7	8
Матеріальні витрати	27494	23799	15729	-3695	-13,44	-8070	-33,91
Витрати на оплату праці	10339	8442	7427	-1897	-18,35	-1015	-12,02
Відрахування на соціальні заходи	4628	3131	2726	-1497	-32,35	-405	-12,94
Амортизація основних засобів	4237	4118	1190	-119	-2,81	-2928	-71,10
Інші операційні витрати	2191	6921	1063	4730	215,88	-5858	-84,64
Усього	48889	46411	28135	-2478	-5,07	-18276	-39,38

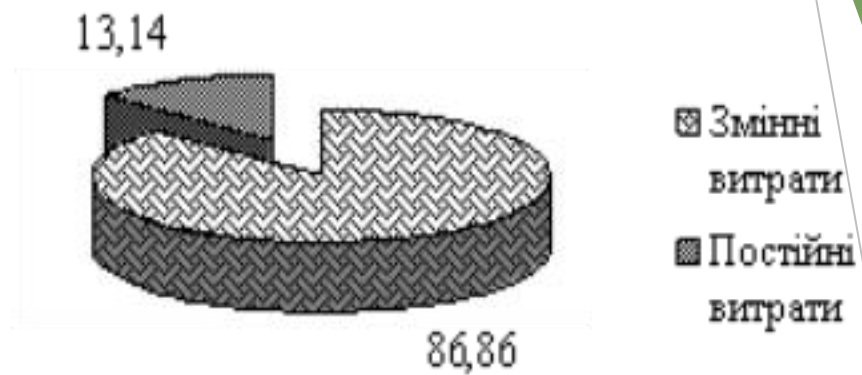
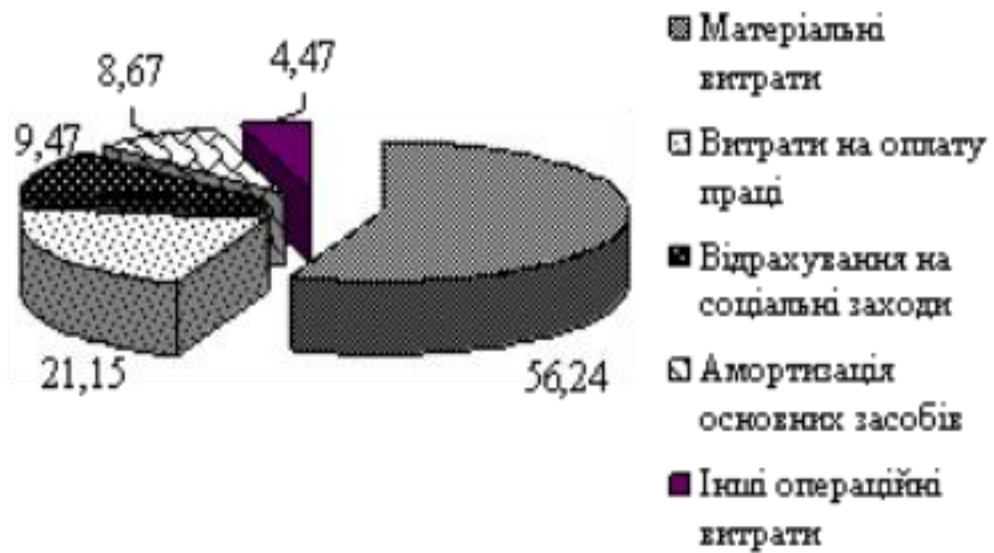


Рисунок 7 - Структура витрат підприємства за елементами у 2015 році

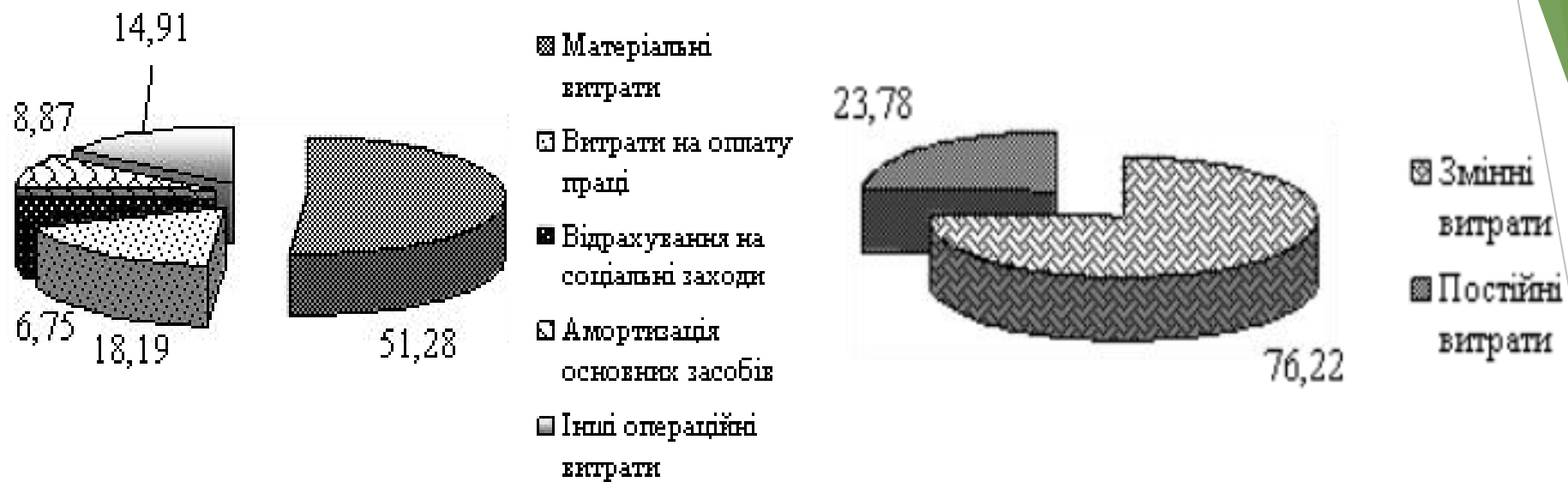


Рисунок 8 - Структура витрат підприємства за елементами у 2016 році

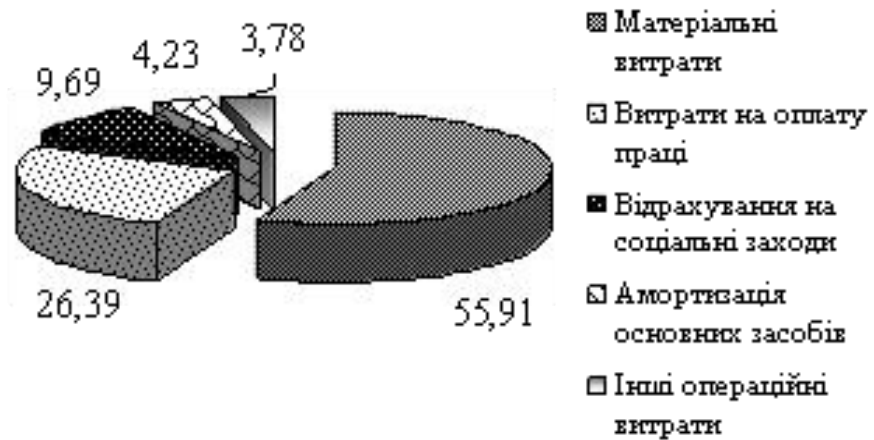


Рисунок 9 - Структура витрат підприємства за елементами у 2017 році

Таблиця 15 - Вплив зміни окремих факторів на загальну зміну показника рентабельності витрат

Показник	Вплив
Загальна зміна рентабельності витрат	-0,425553
у тому числі за рахунок зміни:	
чистого прибутку	-0,252139
матеріальних витрат	-0,05619
витрат на оплату праці	-0,008787
відрахування на соціальні заходи	-0,003641
витрат на амортизацію	-0,028906
інших операційних витрат	-0,07589



Рисунок 10 - Напрями удосконалення системи управління витратами виробництва на підприємствах виробничої сфери



Рисунок 11 - Централізований розподіл функцій управління витратами підприємства

Таблиця 16 - Економічний ефект пропозицій щодо зниження витрат на підприємстві ПАТ «Ковельсільмаш»

Заходи, що пропонуються	Витрати на їх здійснення, тис. грн.	Прогнозований дохід, тис. грн.	Термін окупності, дні	Економічний ефект, тис. грн.
Навчання керівників з питань формування витрат	24,6	39,5	285	14,9
Стимулювання працівників до економії	46,3	72,0	365	25,7
Зменшення витрат на оплату праці за рахунок зменшення чисельності персоналу	–	33,5	31	33,5
Удосконалення організації виробництва	48,1	62,7	69	14,6



Рисунок 12 - Концептуальна модель маркетингових комунікацій ПАТ «Ковельсільмаш»

Таблиця 17 - Заходи удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПАТ «Ковельсьільмаш»

Найменування та зміст заходу	Відповідальні за реалізацію заходу	Терміни виконання	Витрати, грн.	Економічний та інші види ефектів, грн.	Примітка
1. Прийняти у відділ маркетингу співробітників на нові посади: спеціаліст з цінового маркетингу, фахівець з рекламної діяльності та стимулювання збуту.	Менеджер по персоналу по вимогам директора з маркетингу	1 місяць	З/п менеджера по персоналу – 7000 грн.	Розподілення обов'язків між спеціалістами, Фокусування уваги на стратегічному плануванні маркетингових комунікацій з детальним опрацюванням кожного етапу.	Ці фахівці повинні володіти високою кваліфікацією, тобто зобов'язані: досконально знати теорію і практику маркетингу, всі його прийоми і форми діяльності, постійно бути в курсі ринкової ситуації, вміти збирати інформацію і володіти прийомами її обробки.
2. Створення послуги «попередження ремонту»	Директор з маркетингу	2 місяці	з/п технічного спеціаліста	Збільшення продажу запчастин за рахунок своєчасної заміни поломок	Дана послуга має на меті вчасно встановити початок руйнування запчастин, матеріалів та пришвидшити отримання сервісного обслуговування.
3. Зміна продуктової лінії, збільшити акцент на виробництво запчастин	Директор підприємства	6 місяців	Розподіл витрат між складовими елементами	Виготовлення нових товарів для виходу на нові сегменти ринку – на запасні частини для техніки.	Дозволить диверсифікувати виробництво, зменшити вплив сезонності на діяльність підприємства та можливість виділитися серед конкурентів.
4. Внесення в обов'язки маркетолога-аналітика щорічного отримання інформації про позиції конкурентів на ринку	Директор підприємства	1 тиждень	дослідження ринку – 18000 грн., самостійне дослідження – 8000 грн. готова інформація – 15000 грн.	Можливість приймати рішення на основі фактів та експертного прогнозування. Контролювати зміни в поведінці споживача, його потреби та очікування.	Швидке реагування на зміни на ринку, зміни долі ринків. Агентське дослідження ринку на замовлення – 18000 грн. (1 звіт) Самостійне дослідження – з/п маркетолога 8000 грн. Покупка готової інформації – 15000 грн.
5. Обов'язкова участь у виставках сільськогосподарської техніки державного та міжнародного рівня	Маркетолог	1 місяць	Витрати на участь у виставці – 18000 – 25000 грн.	Можливість знайти нових клієнтів, дистриб'юторів та постачальників.	Розробка плану участі у виставках на рік, розрахунок витрат – 1 місяць.

Дякую за увагу!