

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала
Макарова
Факультет економіки моря

Кафедра обліку і економічного аналізу

«Допущений до захисту»

Завідувач кафедри _____
«__» _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» на тему:

**Організація і методика обліку та аналізу
адміністративних витрат
на базі підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”**

Виконав: студент групи 6421-М
Максимішин О.М., _____
(підпис)

Керівник роботи: д.е.н., професор
Бабич М.М., _____
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ СП “НІБУЛОН”	7
1.1. Адміністративні витрати: економічна сутність та об’єкт бухгалтерського обліку	7
1.2. Законодавчонормативна база, яка регулює облік адміністративних витрат	15
Висновки до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ НА БАЗІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ СП “НІБУЛОН”	20
2.1. Організаційно-економічно характеристика ТОВ СП “НІБУЛОН”	20
2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ СП “НІБУЛОН”	24
2.3. Аналіз адміністративних витрат на ТОВ СП “НІБУЛОН”	31
Висновки до розділу 2	32
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ ТОВ СП “НІБУЛОН”	34
3.1. Аналіз внутрішніх чинників діяльності підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”	34
3.2. Аналіз зовнішніх чинників діяльності підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”	42
3.3 Аналіз конкурентного середовища на базі підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”	45
3.4 Стратегічні цілі та завдання розвитку підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”	48
Висновки до розділу 3	57
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні в Україні вкрай складна економічна ситуація. Вона викликана не лише тими проблемами в економіці, які спричинені тривалою економічною стагнацією, наявністю реальних і потенційних загроз, COVID-пандемією, але й жахливими руйнуваннями підприємств, об'єктів виробничої та логістичної інфраструктури внаслідок віроломного вторгнення росії на територію нашої держави і триваючою війною. За офіційними даними керівництва нашої держави станом на жовтень місяць 2022 року в Україні внаслідок воєнних дій знищено близько 40% її економічного потенціалу.

За складних умов нестабільності зовнішнього середовища підприємств, їх внутрішніх проблем, пов'язаних зі значним подорожчанням енергоносіїв, зростанням вартості сировинно-матеріальних ресурсів та ін., питання забезпечення їх економічної стійкості пристосованості до таких умов функціонування, а часто, просто виживання, набувають пріоритетного значення.

Проблематика розподілення адміністративних витрат на сучасному етапі відіграє значну роль в аспекті формування фінансового результату. Власник підприємства має чітко розмежовувати доходи та витрати, щоб не утворювати незаплановані збитки, які створять додаткове навантаження на фінансове забезпечення підприємства. Для уникнення питань раціонального розподілення видатків за адміністративним апаратом підприємства, необхідно удосконалити питання обліку адміністративних витрат за рахунок проведення повного та об'єктивного аудиту адміністративних витрат, визначивши основні пріоритети та вектори в досліджуваному питанні.

Актуальність теми полягає в тому, що чітко структурований та оптимально сформований під запити підприємства якісний облік адміністративних витрат вплине на фінансовий стан підприємства з точки зору ефективної економії витрат та максимізації прибутку.

Разом з тим, певні організаційно-методичні особливості обліку адміністративних витрат потребують конкретизації у галузевому аспекті. До таких положень можна віднести:

1. Уточнення сутності і складу адміністративних витрат;
2. Розробка їх раціональної класифікації для потреб сільськогосподарських підприємств;
3. Вирішення проблем, пов'язаних з розподілом адміністративних витрат з центрами відповідальності та місцями виникнення;

Недостатня спрацьованість окремих положень організації обліку адміністративних витрат на підприємствах сільського господарства, необхідність вдосконалення системи їх контролю для приведення її у відповідність з потребами керівництва сільськогосподарських підприємств зумовили вибір теми дипломної роботи, її структури, завдань і методів.

Мета кваліфікаційної роботи: обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційного забезпечення процесу управління адміністративними витратами на окремо взятому підприємстві в аспекті бухгалтерського обліку, включаючи синтетичний та аналітичний облік із застосуванням актуальних регламентованих нормативних первинних документів ведення обліку адміністративних витрат.

Для досягнення поставленої мети кваліфікаційної роботи слід вирішити такі **завдання**:

1. Розглянути законодавчо-нормативні акти, які регулюють бухгалтерський облік адміністративних витрат;
2. З'ясувати основні складові облікової політики щодо формування адміністративних витрат, які мають бути розкриті в обліковій політиці підприємства;
3. Описати особливості документального оформлення операцій з формування фінансового результату підприємства;
4. Встановити особливості синтетичного та аналітичного обліку формування адміністративних витрат.

5. Охарактеризувати законодавчо-нормативну базу з обліку і аудиту адміністративних витрат;

6. Дати організаційно-економічну характеристику ТОВ СП “НІБУЛОН”;

7. Проаналізувати фінансовий стан ТОВ СП “НІБУЛОН”;

8. Перевірити організацію адміністративних витрат на ТОВ СП “НІБУЛОН”;

Об’єкт дослідження: система бухгалтерського обліку та процес бухгалтерського обліку адміністративних витрат підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”.

Предмет дослідження: питання знаходження шляхів вдосконалення ведення бухгалтерського обліку адміністративних витрат, покращення фінансового стану ТОВ СП “НІБУЛОН”.

Методи дослідження. Методологічною основою проведеного дослідження є наукові концепції, теоретичні розробки вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері бухгалтерського обліку.

Конкретним методами дослідження для оптимізації витрат підприємства, використаними нами при виконанні кваліфікаційної роботи, є: SNW-аналіз внутрішнього середовища, SWOT-аналіз діяльності ТОВ СП “НІБУЛОН”, PEST-аналіз, EFAS-аналіз, аналіз рушійних сил.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у:

- класифікації чинників впливу на оптимізацію адміністративних витрат;
- систематизації важелів впливу на зменшення витрати та покращення фінансового стану підприємства;
- авторському трактуванні поняття “адміністративні витрати”;
- формулюванні функціональних стратегій оптимізації адміністративних витрат підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання у практичній діяльності ТОВ СП “НІБУЛОН” пропозицій автора щодо зменшення витрат підприємства, а в подальшому

покращення фінансового стану за допомогою впровадження комплексних методів SNW, SWOT, PEST, EFAS-аналізів, які впливають на значну оптимізацію витрат.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел. Зміст роботи викладений на 67 сторінках, містить 16 таблиць і 2 формули.

Опрацьована література включає 49 джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ СП “НІБУЛОН”

1.1 Адміністративні витрати: економічна сутність та об’єкт бухгалтерського обліку

В умовах динамічного розвитку економіко-соціальних сфер життя, підприємство займає провідну роль у народно-господарському комплексі будь-якої країни. Кожний суб’єкт господарської діяльності є невід’ємною складовою розподілу суспільної праці. Зародження прогресивної економіко-соціальної держави, починається у першу чергу з формування перспективних підприємств, які зможуть одночасно задовольнити декілька важливих інтернальних та екстернальних державних потреб. [1]

Таким чином, в аспекті соціально-економічної користі через державну та суспільну площину, можна підсумувати, що:

1. Інтернальні потреби дають змогу задовільнити більшість соціальних потреб суспільства з точки зору збільшення рівня якості життя населення, застосовуючи наступні інструменти:

1.1 Зниження рівня бідності можливе за рахунок ефективних підприємств, в яких спостерігається стабільний дохід та можливості рефінансування для розширення та експансії важливих точок збуту. Підприємства, які здатні подолати таку макроекономічну проблему переважно провадять свою діяльність з іноземними точками збуту, тим самим укріплюючи національну валюту, збільшуючи ВВП (валовий національний продукт) та зменшуючи відсоток безробітних. [2]

1.2 Будь-яке прибуткове підприємство з допомогою держави в аспекті застосування механізмів та розроблення проєктів щодо підвищення рівня

заробітної плати спроможне надавати своїм працівникам беззаперечно конкурентну з точки зору ринку праці заробітну плату. [2]

1.3 Краще декілька ефективних середніх підприємств – аніж одне велике. З точки зору задоволення потреб суспільства, необхідно мати достатній рівень підприємств, які будуть здатні виробляти необхідний рівень матеріальних та нематеріальних благ не всупереч законам попиту та пропозиції. [2]

2. Задоволення екстернальних потреб здатне вивести національну економіку на потужний зовнішній рівень, залучилися допомогою іноземних партнерів та заохотити інвесторів, вкладатися в пріоритетні галузі економіки, це можливо з точки зору підприємництва за допомогою застосування наступних механізмів:

1.1 Формування потужних підприємств, які будуть створювати цінні продукти та товари широкого кола користувачів на експорт, здатні знизити рівень процентної ставки за рахунок стабілізації валюти на міжнародному ринковому полі. [2]

1.2 Ефективне використання системи національних рахунків забезпечить оптимальний розподіл державних асигнувань, інвестицій, які спроможні розкрити потенціал малих та середніх перспективних підприємств та дати їм змогу по максимуму задовольняти соціально-економічні потреби суспільства. [2]

1.3 Нагромадження великої кількості підприємств не тільки збільшить економіко-соціальні показники держави та суспільства, але й спроможне створити високий рівень добросовісної конкуренції, яка здатна укріпити дестриб'юторські позиції продуктивного підприємства. [2]

В економічній природі існують наступні чинники підприємництва, які спроможні задовольняти соціальні потреби:

- 1) Організаційно-господарські методи управління;
- 2) Здатність до ризику – один із інструментів максимізації прибутку;
- 3) Концентрація уваги менеджера на аспектах управлінського обліку підприємства, а саме:

1. Орієнтування на кількісно-якісні характеристики готової продукції відповідно до потреб кінцевого споживача;

2. Аналіз та контроль за інформацією стосовно передпродажного, поточного та після продажного сервісу;

- 3) Постійний моніторинг за будь-якими ринковими змінами, здатними вплинути на економічну ефективність підприємства. [3]

Проте, підприємництво – це економічна категорія, що не відображує будь-які господарські процеси, а здійснює особливі види господарювання, що засновані на особливих ознаках.

Тому, підприємництво є циклічним процесом між виробництвом та розподілом виробленої продукції, який має чітко відповідати логічній послідовності взаємопов'язаних етапів:

1. Перший етап – формування підприємницького проекту та його затвердження до відповідного виду бізнесу. Умовою формування проекту не є обов'язкова унікальна ідея, можливе застосування уніфікованих ідей, які в свій час пройшли перевірку та стали рушійною силою для початкового бізнесу. Проект можна оцінити за наступними критеріями:

- 1.1 Автентичність ідеї, яка потенційно зможе приносити економічні вигоди підприємству;

- 1.2 Унікальна та запозичена ідея, що спроможна надати потужну методологічну базу для розробки операційних та інвестиційних проектів, які нададуть змогу розширити джерела доходу та посилити економічний ефект. [4]

2. Другий етап:

- 2.1 Вибір виду діяльності та його реєстрація в обліковій політиці підприємства;

- 2.2 Вибір організаційно-правової форми;

- 2.3 Проектування різноманітних стратегій точки входу у бізнес середовище;

- 2.4 Реєстрація суб'єкта господарської діяльності в державному реєстрі підприємств України;

2.5 Використання ефективних маркетингових інструментів з метою проектування перспективних бізнес моделей;

2.6 Належне інформаційне забезпечення та організація діяльності. [4]

3. Третій етап – ліквідація або призупинення господарської діяльності внаслідок відсутності коштів на рефінансування економічно відсталих, проте потенційно важливих підрозділів або внаслідок здійснення реорганізації підприємства. [4]

Цінність підприємництва розкривається через позиції, які воно займає у соціальному середовищі. Вплив підприємництва на соціально-економічний розвиток країни відіграє важливу роль у веденні діяльності підприємства (не виключаючи максимізацію прибутку).

Створення нових підприємств стимулює національну економіку в бік покращення своїх макроекономічних показників та спроможне скоротити певну частку безробітних.

Також, підприємництво посилює розвиток добросовісної конкуренції, яка в свою чергу сприяє виробленню якісної готової продукції та задоволення потреб споживачів.

Підприємництво вирішує основні питання пріоритетних галузей економіки в аспекті раціонального використання ресурсів. Адже, кожний центр відповідальності, виходячи із виду діяльності, який він провадить, знає ефективні механізми оптимізації раціонального використання обмежених ресурсів. За рахунок цього підприємство прораховує досить велику кількість альтернативних варіантів для прийняття ефективних господарських рішень. [5]

Однією з найбільш важливих статей витрат періоду є адміністративні витрати. З метою забезпечення та утримання адміністративного апарату управління. Для того, щоб знизити витрати підприємства, не вийде ліквідувати адміністративні витрати так як це економічна категорія, яка є обов'язковою та неминучою в контексті адміністративного призначення. На відміну від прямих витрат, які включаються до виробничої собівартості продукції, вони відносяться до адміністративних витрат, а останні безпосередньо впливають на

фінансові результати, оскільки пов'язані із обслуговуванням та організацією діяльності підприємства в цілому. [6]

В площині жорсткої конкуренції, комерційні та некомерційні суб'єкти господарської діяльності провадять свою діяльність в умовах, що повинні концентрувати свою увагу та докладати усі зусилля, щоб закріпити або покращити свої позиції та дати шанси прямим конкурентам обігнати себе. Основними чинниками, які зможуть задовольнити ринкові потреба в умовах жорсткої конкуренції, це:

1. Уважне та обачливе ставлення до провадження своєї діяльності;
2. Раціональне використання матеріальних та нематеріальних благ в сукупності підвищення ефективності організації управління адміністративними витратами підприємства. [7]

Адміністративні витрати – економічна категорія, що відображує зниження потенційних економічних вигід в рахунок забезпечення та обслуговування адміністративного апарату управління. Особливістю адміністративних витрат є те, що вони мають здатність прямо пропорційно змінюватися відповідно до зміни обсягів діяльності [3, с. 184].

Будь-які витрати підприємства є актуальними, адже вони завжди знаходяться на контролі у центрах відповідальності, які за рахунок своїх компетенцій намагаються відповідно до сучасних наукових праць та розробок мінімізувати або оптимізувати витрати так, щоб вони в майбутньому приносили економічні вигоди у вигляді стабільного прибутку чи покращенні позицій на ринку. До адміністративних витрат особливе ставлення, адже вони є постійними та обов'язковими для обліку на підприємстві. Тому вчені-економісти запропонували інтерпретацію власних підходів до визначення терміну адміністративні витрати, які відображено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності поняття “адміністративні витрати” в науковій літературі

Автор	Визначення
1	2
Грабова Н.М.	Адміністративні витрати – постійні витрати підприємства, які відображують виділення коштів на покриття заборгованості за заробітною платою відповідно до адміністративного апарату управління. Окрім цього, вони акумулюються у вигляді орендної плати, адміністрації, розробки економічних елементів адміністративного призначення [4, с.176].
Ловінська Л.Г.	Адміністративні витрати — сукупність витрат на утримання виробництва, які змінюються прямо пропорційно до зміни обсягів діяльності підприємства. [5, с.187]
Бутинець Ф.Ф.	Адміністративні витрати це витрати, які забезпечують масштаби цілого підприємства [6, с.209].
Малюга Н.М.	Адміністративні витрати – затрати суб’єкта господарювання на оплату праці персоналу, який безпосередньо не приймає участь у виробничому циклі готової продукції чи напівфабрикатів[7, с.65].
Дупай М.М.	Адміністративні витрати – це затрати на покриття об’єктів інфраструктури, але, які не в змозі повною мірою забезпечити підприємство економічними вигодами [8, с.122].

Продовження таблиці 1.1

1	2
Белов М.А.	Адміністративні витрати – розподілені загально виробничі витрати, які спрямовані на утримання та забезпечення адміністративного апарату управління та змінюються прямо пропорційно до зміни обсягів діяльності [9, с.169]
Волков О.І.	Адміністративні витрати – економічно неефективна категорія, яка є рушійною силою до рецесії дохідних статей підприємства, та погіршує стан функціонального забезпечення підприємства [10, с.88].
Бабаєв Ю.А.	Адміністративні витрати – витрати, що обслуговують адміністративні потреби персоналу[13, с.103].

В класичній економічній теорії витрати на утримання та управління класифікуються до адміністративних. Законодавче забезпечення адміністративних витрат здійснюється на основі П(С)БО 16 “Витрати” в якому відображується інформація стосовно сутності та форми адміністративних витрат підприємства. Відповідно до П(С)БО 16 “Витрати”, адміністративні витрат пов’язані з управлінням та організацією діяльності підприємства, проте ці витрати на включаються до собівартості реалізованої продукції, але вони списуються на фінансовий результат та мають здатність покриватися за рахунок валового прибутку [5, 113].

Економічне зростання, поліпшення використання виробничих потужностей, хаотичне реформування економіки і перехід до ринкових умов господарювання зумовлюють зростання частки адміністративних витрат у загальному обсязі витрат виробництва. За таких умов розробка економічно обґрунтованої класифікації адміністративних витрат є важливою передумовою

забезпечення фінансової стабільності, конкурентоспроможності та економічного розвитку суб'єкта господарювання, що допомагає визначити об'єкти витрат, організувати за єдиною методологією планування, облік, аналіз та поточний контроль, а отже – створити належний механізм управління витратами. У літературних джерелах адміністративні витрати класифікуються за різними ознаками. До них належать: відношення до основних процесів підприємства, комплексність витрат (номенклатура статей), групування за економічними елементами, відношенням до обсягів діяльності чи ділової активності, періодичність виникнення, можливість регулювання. [12]

Класифікаційні ознаки адміністративних витрат підприємства та систему їх обліку визначають такі основні критерії:

1. Вид господарської діяльності підприємства;
2. Організаційна побудова господарської діяльності, яка може характеризуватися цеховою або безцеховою структурою виробництва;
3. Галузь і підгалузь виду діяльності, кожна з яких має бути відокремленою у єдиній системі бухгалтерського обліку на підприємстві;
4. Вид продукції, що виробляється на підприємстві. [14]

Особливу групу утворюють витрати з управління підприємством, які безпосередньо не пов'язані з виготовленням продукції і обумовлені керівними, організаційно-управлінськими, а також адміністративними функціями з координації та регулювання процесів постачання, виробництва і збуту. До витрат на управління можна віднести витрати на утримання апарату управління, оплату послуг інших підприємств з управління виробництвом, витрати на утримання основних засобів, пов'язаних з управлінням виробництвом, амортизаційні відрахування [1].

Адміністративні витрати в аспекті забезпечення та утримання виробничого циклу створення готової продукції та напівфабрикатів, складаються з:

1. Витрат на охорону праці;
2. Виділення коштів на підбір кваліфікованого персоналу;

3. Затрати на утримання та забезпечення амортизації необоротних активів виробничого призначення. [14]

Слід визнати, що використання цієї ознаки класифікації адміністративних витрат на практиці можливе лише з аналітичною метою, тому що витрати на управління та обслуговування виробництва можуть включатися до різних статей калькуляції (наприклад, витрати на управління в складі загальновиробничих та адміністративних витрат).

Отже, було розглянуто законодавчо-нормативну базу за основу якої було взято законодавчо-нормативний документ НП(С)БО 16 “Витрати”. Окрім цього, також було розглянуто адміністративні витрати як економічну категорію на основі думок економістів-науковців та було наведено та порівняно класифікацію адміністративних витрат. [15]

1.2 Законодавчо-нормативна база, яка регулює облік адміністративних витрат

Метою ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності є надання користувачам для прийняття рішень певної, правдивої та неупередженої інформації про фінансове становище, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства. [19].

Джерелом інформації про результати діяльності підприємства є Звіт про фінансові результати, форму якого встановлено однойменним Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 3, затвердженим наказом Міністерства фінансів України від 31.03.99 р. № 87 (далі – П(С)БО 3). Основний законодавчо-нормативний документ та предмет регулювання П(С)БО 16 “Витрати” наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Опис законодавчо-нормативної бази [5]

Законодавчо-нормативний документ	Предмет регулювання
1	2
Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 “Витрати”	Це Положення (стандарт) визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про витрати підприємства та її розкриття в фінансовій звітності
Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування в торговельній діяльності, затв. Наказом Міністерства економіки України від 22 травня 2002 р. № 145.	Основою рекомендацій є надання необхідних теоретичних аспектів з метою визначення та калькулювання витрат та його планування
Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування в торговельній діяльності, затв. Наказом Міністерства економіки України від 22 травня 2002 р. № 145.	Основою рекомендацій є надання необхідних теоретичних аспектів з метою визначення та калькулювання витрат та його планування

“Витратами звітного періоду визнаються або зменшення активів, або збільшення зобов’язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення або розподілу власниками), за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені.” [20].

Витрати визнаються в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності при виконанні таких умов:

1. Коли має місце зменшення майбутніх економічних вигод, пов'язаних з вибуттям активів або збільшенням зобов'язань, то призводить до зменшення власного капіталу підприємства (окрім зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками). Це означає, що витрати визнаються одночасно з визнанням збільшення зобов'язань (наприклад, нарахування заробітної плати працівникам) або із зменшенням активів (реалізація товарів);

2. Оцінку витрат може бути достовірно визначено. [17]

Інколи прямий зв'язок між витратами і доходами встановити неможливо. Такі витрати відображаються в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності в тому звітному періоді, коли вони мали місце. Перелік таких витрат установлено відповідними НП(С)БО. [17]

Правові основи регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності визначені Законом України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні», а також прийнятими НП(С) БО в Україні. [17]

Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» є базовим законом в сфері бухгалтерського обліку. Саме в відповідності до цього закону розробляються нормативно-правові акти, які регулюють діяльність бухгалтерії, визначають принципи її роботи. [17]

Методологічні основи формування в бухгалтерському обліку інформації про витрати підприємств усіх форм власності (крім банків і бюджетних установ) та її розкриття у фінансовій звітності регламентуються Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 16 «Витрати».

Собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг) складається з виробничої собівартості продукції (робіт, послуг), яка була реалізована протягом звітного періоду, нерозподілених постійних загальновиробничих витрат та наднормативних виробничих витрат.

До виробничої собівартості продукції (робіт, послуг) включаються:

1. прямі матеріальні витрати;
2. прямі витрати на оплату праці;

3. інші прямі витрати; [21]

Загальновиробничі витрати поділяються на змінні (які залежать від обсягу виробництва) і постійні (сума яких не залежить від обсягу виробництва). Згідно з пунктом 16 П(с) БО 16 перелік і склад змінних і постійних загальновиробничих витрат підприємства визначають самостійно (з відображенням їх в обліковій політиці). Розподіл загальновиробничих витрат на змінні й постійні, у тому числі на розподілені й нерозподілені постійні, здійснюється згідно з пунктом 16 11 НП(С)БО 16 і додатком № I до НП(С)БО 16 [8].

Висновки до 1 розділу

У першому розділі кваліфікаційної роботи ми розглянули адміністративні витрати з точки зору економічної теорії, та зробили висновок, що не існує єдиного визначення терміну «адміністративні витрати». Виявлено, що 60% трактують сутність адміністративних витрат, як такі, що здійснюються підприємством незалежно від його бажання та не приносять безпосереднього ефекту, а інші 40% вважають, що адміністративні витрати – витрати, які пов'язані з обслуговуванням виробництва й управлінням ним у масштабі всього підприємства. Однак, більше всього ми схилиємо до трактування адміністративних витрат як економічної теорії, що обслуговує управління виробництвом (цехів, дільниць), що змінюються прямо (або майже прямо) пропорційно до зміни обсягу діяльності, яке надає нам Ловінська Л.Г.

Крім того, проаналізовано законодавчо-нормативні та теоретичні аспекти бухгалтерського обліку адміністративних витрат. Встановлено, що не існує єдиної точки зору щодо класифікації адміністративних витрат за елементами.

Також, у першому розділі було розглянуто стан бухгалтерського обліку операцій з адміністративними витратами, тому облік адміністративних витрат потребує термінового удосконалення. З метою вирішення цього питання запропоновано:

- у системі бухгалтерського обліку виділити статті для обліку поточних і загальних адміністративних витрат;
- в обліковій політиці передбачити порівняно автономну підсистему організації обліку адміністративних витрат;
- внести зміни до П(С)БО 16 “Витрати”, в якому чітко оговорити порядок визначення адміністративних витрат, їх оцінку, класифікацію та відображення в обліку;
- внести доповнювання до НП(С)БО 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності” в частині формування інформації про екологічні витрати, у Формі 2 “Звіт про фінансові результати” — визнати одним із основних елементів облікової політики, методу та порядок відображення адміністративних витрат;
- у робочий план рахунків передбачити аналітичні рахунки для обліку доходів та витрат пов’язаних з забезпеченням адміністративного апарату управління;
- затвердити типову форму внутрішньої звітності з обліку адміністративних витрат;

Запровадження на практиці поданих пропозицій сприятиме формуванню можливого інформаційного забезпечення, прийняття управлінських рішень щодо здійснення оптимізації обліку адміністративних витрат.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ НА БАЗІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ СП “НІБУЛОН”

2.1 Організаційно-економічно характеристика ТОВ СП “НІБУЛОН”

Протягом 27 років своєї діяльності компанія визначила свою власну концепцію корпоративної соціальної відповідальності, яка полягає у системній цілеспрямованій роботі у різних сферах життя громади. Усе дуже просто: якщо ти дійсно хочеш покращити добробут суспільства, то маєш працювати на всіх рівнях (всередині компанії, у взаємодії з громадою, у відносинах з владою, партнерами) та за всіма напрямками (медицина, освіта, благодійність, охорона довкілля та культурно-духовної спадщини тощо). Сьогодні тисячі дітей навчаються у школах, які “НІБУЛОН” відремонтував та оснастив сучасною комп’ютерною технікою, методичними матеріалами та спортивним інвентарем, багатьом людям допомогло медичне обладнання, придбане нашою компанією. Нам вдячні за допомогу у будівництві храмів, відновленні водопостачання, освітлення та ремонті вулиць. У різних куточках України нам вдалося зробити життя сотень тисяч людей кращими – і це наше головне надбання!

Наші стратегічні цілі:

1. Створення унікальної логістичної системи;
2. Відродження судноплавства та суднобудування;
3. Забезпечення світової продовольчої безпеки;
4. Підвищення стандартів якості виробництва сільськогосподарської продукції;
5. Виробництво натуральної та екологічно чистої продукції.

Для освітлення організаційно-економічної структури підприємства скористаємося даними, які будуть наведені в (табл.2.1) [22].

Таблиця 2.1

Організаційно-економічна структура підприємства за показниками GRI

Елемент GRI	Відповідність принципам глобального договору ООН	Зміст	Розділ	Сторінка	Коментар
1	2	3	4	5	6
G4-1		Заявка генерального директора	Звернення гендиректора ТОВ СП "НІБУЛОН" О.О.Вадатурського	2	
G4-2		Характеристика ключових впливів, ризиків та можливостей	Звернення гендиректора ТОВ СП "НІБУЛОН" О.О.Вадатурського		
ПРОФІЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ					
G4-3		Назва організації	Компанія	5	
G4-4		Основні бренди, видів продукції/послуг	Компанія	5-17	Напрямами діяльності є: 1. Зберігання, доробка та перевалка зерна
G4-5		Місцезнаходження штаб-квартири організації	Компанія	5-17	
G4-6		Кількість країн, в яких функціонує організація	Компанія	14-17	
G4-7		Характер власності та організаційно-правова форма	Компанія	6-9	
G4-8		Ринки, на яких працює організація	Компанія	16-17	
КАТЕГОРІЯ "ЕКОНОМІЧНА"					
G4-EC3		Забезпечення зобов'язань організації,	Команда	27-28	

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
G4-5		Місцезнаходження штаб-квартири організації	Компанія	5-17	
G4-6		Кількість країн, в яких функціонує організація	Компанія	14-17	
G4-7		Характер власності та організаційно-правова форма	Компанія	6-9	
G4-8		Ринки, на яких працює організація	Компанія	16-17	
КАТЕГОРІЯ "ЕКОНОМІЧНА"					
G4-EC3		Забезпечення зобов'язань організації, пов'язаних з пенсійними планами зі встановленими пільгами	Команда	27-28	
G4-56		Цінності, принципи, стандарти і норми поведінки організації (кодекси поведінки і етичні кодекси)	Компанія	12-14	Окремі положення з питань корпоративної етики

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
G4-EC4		Фінансова допомога, отримана від держави (податкові пільги, та податкові кредити, субсидії, інвестиційні гранти, нагороди, роялті			У 2015-2017 рр. діяли кредитні договори, які були гарантовані експортерами агентства Eksport Kredit Fonden (EKF), Atradius Dutch State Business N.V. (ATRADIUS)
<i>Аспект “Присутність на ринках”</i>					
G4-EC6	Принцип 6	Частка керівників вищої ланки в суттєвих регіонах діяльності компанії, найнятих з числа представників місцевого населення	Команда	6-27	
G4-ECB		Суттєві напрями економічні впливи, включаючи область впливу	Суспільство	35-42	

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
<i>Аспект "Практики закупівель"</i>					
G4-ES9		Частка витрат місцевих постачальників в суттєвих регіонах здійснення діяльності			ТОВ СП "НІБУЛОН" спеціалізується на закупівлі зернових та олійних культур на внутрішньому ринку країни. На сьогодні наша компанія веде закупівельну діяльність на 23 власних зернових складах та Перевантажувальному терміналу, а елеваторні потужності підприємства зосереджені у 9 областях країни.

2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ СП "НІБУЛОН"

Для аналізу економічних показників підприємства необхідно зазначити інформацію щодо обсягу виробництва та реалізованої продукції ТОВ СП "НІБУЛОН" в динаміці за 2020 та 2021 роки (табл.2.2 та 2.3).

Таблиця 2.2

Обсяги виробництва та реалізованої продукції ТОВ СП “НІБУЛОН” за
2020 рік

№ з/п	Основний вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		У натуральній формі (т)	У грошовій формі (тис.грн.)	У відсотках до всієї виробленої продукції	У натуральній формі (т)	У грошовій формі (тис.грн.)	У відсотках до всієї виробленої продукції
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Кукурудза 3 клас	2683691	11808240400	25,56	2598515	17410050500	23,13
2	Пшениця 2 клас	1970751	10247905200	18,77	1807564	13195217200	17,06
3	Сорго 3 клас	1117065	538499000	11,4	1086546	6580122576	10,94

Таблиця 2.3

Обсяги виробництва та реалізованої продукції ТОВ СП “НІБУЛОН” за
2021 рік

№ з/п	Основний вид продукції	Обсяг виробництва			Обсяг реалізованої продукції		
		У натуральній формі (т)	У грошовій формі (тис.грн.)	У відсотках до всієї виробленої продукції	У натуральній формі (т)	У грошовій формі (тис.грн.)	У відсотках до всієї виробленої продукції
1	Кукурудза 3 клас	2817875	1192632280 4	27,85	2624500	175841510 05	23,36
2	Пшениця 2 клас	1832798	1046311120 9	19,53	2187152	134723167 61	17,42
3	Сорго 3 клас	1150577	554653970	13,82	1140873	690912870 4	11,49

Як бачимо, підприємство збільшило обсяг виробництва, реалізації та асортимент продукції.

За даними горизонтального аналізу активу можна зробити наступні висновки:

1. У 2021 році частка реінвестицій у філіали зменшилася на 5,19% в порівнянні з 2020 роком;
2. Частка основних засобів у 2021 році перевищує вартість основних засобів у 2020 році на 6,73%;
3. Вартість незавершеного виробництва у 2021 році зменшилася;
4. Частка дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги у 2021 році збільшилася у 1,5 рази в порівнянні з 2020 роком;

За даними горизонтального аналізу пасиву можна зробити наступні висновки:

1. Значно збільшився у 2021 році нерозподілений прибуток;
2. Довгострокові кредити банків у 2021 році збільшились;
3. Інші поточні зобов'язання у 2021 році збільшились.

З метою отримання повної інформації щодо фінансової звітності підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН” зазначимо відомості щодо вертикального аналізу (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4

Вертикальний аналіз ТОВ СП “НІБУЛОН”

Стаття балансу	Рік		Частка у відсотках до суми балансу		Відхилення
	2020	2021	2020	2021	
1	2	3	4	5	6
Актив					
1.Необоротні активи					
Незавершене будівництво	18231	0	0,21	0	-0,21
Основні засоби					

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Залишкова вартість	231256	230863	38,17	38,15	-0,02
Первісна вартість	271259	230863	52,61	38,15	-14,46
Знос	(21772)	0	14,23	0	13,11
Усього за розділом 1	258694	230863	42,92	38,15	-4,77
2. Оборотні активи					
Виробничі запаси	839125	234156	37,62	5,89	-31,73
Незавершене виробництво	1251	0	0,96	0	-0,96
Готова продукція	783125	0	6,89	0	-6,89
Векселі одержані	98312	128915	5,15	6,01	0,86
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:					
Чиста реалізаційна вартість	8912986	10582199	42,75	53,68	10,93
Первісна вартість	8912986	10582199	42,75	53,68	10,93
Резерв сумнівних боргів	(0)	(0)	0	0	0
З бюджетом	812	128	0,12	0,31	-0,19
Інша поточна дебіторська заборгованість	178255	493125	9,91	13,56	3,65
Грошові кошти та їх еквіваленти:					
В національній валюті	45109	78251	3,81	5,69	+1,88
У т.ч. в касі	831	0	0,091	0	-0,091
В іноземній валюті	0	0	0	0	0
Усього за розділом 3	19772792	22098973	61,42	70,04	+8,62
1. Поточні зобов'язання					

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	0	8125	0	0,82	0,82
Векселі видані	839125	918521	31,87	35,82	3,95
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	921520	783125	33,92	28,71	-5,21
Поточні зобов'язання за рахунками:					
З бюджетом	31251	48124	1,99	2,87	0,88
Зі страхування	3812	4014	0,15	0,21	0,06
З оплати праці	6022	6525	0,73	0,82	0,09
Усього за розділом 4	1801730	1768434	11,12	10,97	-0,15
Баланс	21833216	24098270	100	100	0

Першою групою показників аналізу фінансового стану є показники ліквідності. Ліквідність – здатність підприємства перетворити свої активи в грошові кошти для покриття боргових зобов'язань. Вона звичайно характеризується трьома показниками: коефіцієнтом загальної ліквідності, уточненим (проміжним) коефіцієнтом ліквідності і коефіцієнтом абсолютної ліквідності.

Коефіцієнт покриття показує на скільки підприємство здатне забезпечити свої короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Нормальним значенням даного коефіцієнта вважаться 1,5-2,5, але не менше 1. У нашому випадку коефіцієнт на початок та на кінець року не перевищує 1,5, що свідчить про те, що на початок року на 1 грн. поточних зобов'язань припадає 0,934 грн. поточних активів, а на кінець року – 1,165 грн. При порівнянні абсолютних розмірів даного показника на початок і кінець року слід зазначити тенденції до його збільшення.

Коефіцієнт швидкої ліквідності відповідає нормативному значенню (від 0,5 до 1) протягом аналізованого періоду і свідчить про те, що більше половини всього обсягу поточних зобов'язань можуть бути погашені за рахунок найбільш ліквідних оборотних активів, до яких відносяться грошові кошти та їх еквіваленти та дебіторська заборгованість. Тобто, передбачається, що дебітори вчасно розраховуються за своїми зобов'язаннями.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина поточних (короткострокових зобов'язань) може бути погашена негайно. У практиці країн Західної Європи коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується рідко. У країнах з перехідною економікою його оптимальне значення 0,2...0,35.

На нашому підприємстві аналізований показник становить 0,013 та 0,029 на початок та кінець року відповідно.

Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості показує здатність розраховуватися з кредиторами за рахунок дебіторів протягом одного року. Рекомендоване значення цього показника складає 1. Аналіз даних показує, що хоча цей показник збільшується, але підприємство не здатне покривати кредиторську заборгованість за рахунок дебіторської.

Таким чином робимо висновок, що ліквідність підприємства не повністю відповідає нормативам.

Згідно Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затверджене наказом Міністерства фінансів України від 26.01.2001 № 49/121 аналіз платоспроможності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників (коефіцієнтів):

1. Коефіцієнта платоспроможності (автономії);
2. Коефіцієнта фінансування;
3. Коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнта маневреності власного капіталу.

Коефіцієнт платоспроможності (автономії) розраховується як відношення власного капіталу підприємства до підсумку балансу підприємства і показує

питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність.

Мінімальне (нормативне) значення коефіцієнта платоспроможності повинне бути більшим 0,5. Таке значення цього показника дає змогу припустити, що всі зобов'язання підприємства можуть бути покриті власними активами. У нашому випадку ТОВ СП "НБУЛОН" здатне покрити зобов'язання власними силами.

Коефіцієнт фінансування розраховується як співвідношення залучених та власних коштів і характеризує залежність підприємства від залучених коштів. Нормативне значення даного показника має бути меншим 1. Відповідно до зроблених розрахунків можна сказати, що підприємство значною мірою залежить від зовнішніх факторів.

Розрахований коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами показує, що підприємство в певній мірі забезпечене власними оборотними коштами. Коефіцієнт маневреності власного капіталу становить -0,21 та 0,4 на початок і кінець року відповідно.

Ділова активність підприємства характеризується абсолютними і відносними результативними показниками використання ресурсів.

На початок періоду підприємство отримало 1,22 обороти чистої виручки від реалізації продукції на одиницю коштів інвестованих в активи, а на кінець періоду 0,83 оборотів, тобто спостерігається зменшення коефіцієнта, що свідчить про менш ефективне використання активів на кінець періоду з точки зору обсягу реалізації.

Фондовіддача на кінець року зменшилася на 0,59. Це свідчить про те, що на одиницю виробничих фондів припадає на 0,59 частини виручки менше.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів характеризує обсяг виручки від реалізації продукції у розрахунку на 1грн. обігових коштів. Так на початок року даний показник становить 2,22, а на кінець – 1,38. Це свідчить про менш ефективне використання обігових коштів. Відповідно зі зменшення даного показника збільшився період одного обороту обігових коштів зі 162 до 261 днів.

На початок року виручка перевищувала середню дебіторську заборгованість в 4,3 разів, а на кінець року – в 1,7 разів.

Період оборотності дебіторської заборгованості показує, що 212 днів потрібно дебіторам для повернення коштів підприємству за товари, роботи, послуги, що на 128 днів більше, ніж на початок року.

На початок року виручка перевищувала середні запаси готової продукції у 19,9 разів, а на кінець року – у 31,59 разів. Це позитивне явище.

2.3. Аналіз адміністративних витрат на ТОВ СП “НІБУЛОН”

Визначимо оцінку адміністративних витрат ТОВ СП “НІБУЛОН” на основі горизонтального аналізу балансу (табл.2.5)

Таблиця 2.5

Аналіз адміністративних витрат на підприємстві ТОВ СП “НІБУЛОН”

Показник	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення, (+; -)	Темп приросту, %
Витрати	901 886	960 763	+58 877	+6,53
Адміністративні витрати	386 991	404 835	+17 844	+4,61
Незавершене виробництво	1 251	1 181	-70	-5,59
Готова продукція	783 125	818 914	+35789	+4,57
Товари	481	504	+23	+4,78
Разом	2 073 734	2 186 197	+112 463	+5,42

Дані табл. 2.5 свідчать, що витрати за 2021 рік, порівняно з 2020 роком, збільшились на 6,53%, кількість товарів в 2021 році збільшилась на 4,78% в порівнянні з минулим роком. Але незавершене виробництво в 2021 році зменшилося на 5,59%.

Розглянувши аналіз адміністративних витрат на підприємстві, слід проаналізувати структуру запасів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз структури адміністративних витрат на ТОВ СП “НІБУЛОН”

Показник	2020 рік		2021 рік		Відхилення, % (+,-)	
	Сума, тис. грн	Структура, %	Сума, тис. грн.	Структура, %	Абсолютне, тис.грн	Відносне, %
1	2	3	4	5	6	7
Витрати	901 886	42,56	960 763	42,43	+58877	+6,53
Адміністративні витрати	386 991	18,26	404 835	17,87	+17844	+4,61
Незавершене виробництво	1251	0,059	1181	0,05	-70	-5,59
Готова продукція	783 125	36,96	818 914	36,16	+35789	+4,57
Товари	481	0,022	504	0,022	+23	+4,78
Гроші та їх еквіваленти	45 109	2,13	78 251	3,45	+33 142	+73,47
Разом	2 118 843	100	2 264 448	100	+1 649 091	+0,01

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи нами було проаналізовано структуру адміністративних витрат на ТОВ СП “НІБУЛОН”. Розрахувавши основні показники, що валивають на фінансовий стан, ми дійшли до висновку, що у 2021 році за рахунок грошових коштів адміністративні витрати збільшилися на 4,61%. Витрати, готова продукція та товари у 2021 році зросли на 6,53%, 4,57% та 4,78% відповідно. Сума незавершеного виробництва у поточному році знизилася на 70 тис. грн, порівняно з минулим роком, а отже підприємство знизило показник незавершеного виробництва на 5,59% менше, ніж у 2020 році.

Таким чином, аналіз фінансового стану ТОВ СП “НІБУЛОН” показав, що підприємство має ліквідний баланс та своєчасно ліквідувало свої борги. Економічний аналіз запасів на підприємстві в 2021 році показав збільшення їх

розміру на декілька відсотків порівняно з 2020 роком у зв'язку із збільшенням готової продукції, грошових коштів та обсягу виробництва продукції. Питома вага адміністративних витрат у собівартості продукції концентрувалася у діапазоні 12-16%. Повна фактична собівартість витрат в 2021 році була менша за планову собівартість.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМИ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ ТОВ СП “НІБУЛОН”

3.1 Аналіз внутрішніх чинників діяльності підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”

Внутрішнє середовище організації надає постійний і безпосередній вплив на функціонування організації. Внутрішнє середовище має декілька гілок, кожна з яких включає набір ключових процесів та елементів організації, стан яких в сукупності визначає той потенціал і ті можливості, які має в своєму розпорядженні. В таблиці 3.1 представлений аналіз внутрішнього середовища на основі гілок організації. [23]

Таблиця 3.1

Оцінка внутрішнього середовища компанії [24]

Сфера	Фактори	Щодо досліджуваної компанії
1	2	3
Кадри	Взаємозв'язок менеджерів та робітників, найм, навчання та просування кадрів, оцінка результатів праці та стимулювання; створення та підтримання відносин між працівниками. Віковий та освітній рівень працівників підприємства	В організації відсутня процедура участі персоналу у прийнятті будь-якого управлінського рішення. У компанії ТОВ СП “НІБУЛОН” особливу увагу приділено найму працівників. Найм персоналу відбувається за допомогою спеціалізованої кадрової агенції, з якою укладено договір про довгострокову співпрацю.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Виробництво	Виробничі потужності	<p>Вибираючи необхідну сировину та матеріали для виробництва, проводиться аналіз постачальників сировини, щоб вибрати найбільш вигідний та економічний варіант постачання сировини та матеріалів. Необхідно враховувати місце розташування постачальника, оскільки за великої віддаленості від виробництва збільшуються транспортні витрати. Для вибору найбільш економічного варіанта транспортування розглядаються різні види транспорту.</p>
Маркетинг	Стратегія продукту; стратегія ціноутворення; стратегія просування товару над ринком; вибір ринків збуту та систем розподілу.	<p>Маркетинговий підрозділ фірми докладає максимальних зусиль для збору інформації про ринок, про уподобання покупців, створення іміджу фірми, розробку можливих нових напрямків у сфері надання додаткових послуг.</p>

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Фінанси	Процеси, пов'язані із забезпеченням ефективного використання та руху грошових коштів в організації. Зокрема, це підтримка ліквідності та забезпечення прибутковості, створення інвестиційних можливостей.	Підприємство не ставить за мету концентрацію своєї діяльності на конкретному товарі або на певній групі покупців. Фірма має широкий асортимент продукції, куди входять п'ять основних груп.

Проведений аналіз показує, що внутрішній потенціал компанії ТОВ СП «НІБУЛОН» досить високий. На даний момент підприємство використовує сучасні інформаційні технології, вся документація та облік ведуться автоматизовано.

Стиль керування. Характер дій провідних керівників задля досягнення цілей фірми. Основним чинником, який впливає вибір стилю керівництва, є завдання.

Особливо яскраво вплив фактора «завдання» проявляється у плануванні діяльності. Усі довгострокові та великомасштабні рішення (вибір пріоритетних напрямів діяльності, фінансування проектів) приймаються лише найвищими керівниками. [25]

Централізація прийняття управлінських рішень з одного боку уповільнює їх прийняття та зворотний зв'язок, з другого дозволяє здійснювати стратегічне планування. Організаційна культура. Розвиваючи ідеї Р. Харрісона, Ч. Хенді виділяє культури, засновані на владі, ролі, завданнях і особистості. У ТОВ СП «НІБУЛОН» існує яскраво виражена культура влади.

У культурі влади у руках центральної домінуючою у створенні постаті зосереджені все владні повноваження. Співробітники організації реалізують

політику, що наказується центром, інтерпретуючи нові ситуації так, як це зробив би керівник. Культура влади домінує переважно у невеликих фірмах, де основну відповідальність несе засновник компанії. [25]

Формальних правил небагато, але у організації діють неявні, але жорсткі кодекси поведінки та праці. Фірма покладається не так на пошук рішення у процесі обговорення, але в вибір керівника. Такі організації відрізняються швидкої реакцією зміну ситуації та схильні до експериментів, бо у яких відсутні тривалі узгодження.

Проте зі зростанням фірми контроль над її діяльністю із боку лідера слабшає. Якщо він не усвідомлює зміни, що відбулися, і, як і раніше, прагне вникати у всі деталі, система прийняття рішень починає давати збої, реакція на зміни, що відбуваються, уповільнюється. [26]

Для аналізу корпоративної культури було проведено опитування працівників підприємства. Результати опитування представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз культури організації [27]

Культура організації	Влада	Роль	Задача	Особистість
1	2	3	4	5
Існуюча	35	16	21	14
Прогнозована	35	18	23	16

Таким чином, у ТОВ СП “НІБУЛОН” існує яскраво виражена культура влади. У руках директора зосереджено всі владні повноваження. Кожен працівник на підприємстві має лише одного начальника – директора. І він несе всю основну відповідальність за діяльність компанії. [28]

При цьому думка директора вважається пріоритетною. Ця ситуація за результатами опитування влаштовує 41% співробітників фірми, в той же час 59% співробітників, що залишилися, повністю підтримують авторитет директора, але хотіли б змінити спрямованість організаційної культури. Для цього

підприємства ця ситуація є прийнятною, оскільки більшість співробітників фірми згодні з такою організаційною культурою. [29]

Внутрішнє середовище ТОВ СП “НБУЛОН” досліджуємо з використанням SNW-аналізу – удосконаленого аналізу сильних та слабких сторін порівняно із середньозваженим ринковим станом:

Таблиця 3.3

SNW-аналіз внутрішнього середовища [30]

Експертна оцінка	Визначення позицій		
	Сильна	Нейтральна	Слабка
1	2	3	4
Менеджмент			
1. Рівень управлінської підготовки керівників організації	+		
2. Досвід керівників в практичній роботі по управлінню	+		
3. Розподіл відповідальності та обов’язків між керівниками	+		
4. Ступінь мотивації керівників проектів та середніх виконавців		+	
5. Імідж підприємства в очах суспільства, персоналу		+	
Маркетинг			
1. Присутність зрозумілої маркетингової концепції	+		
2. Ступінь зрозумілості концепції керівництвом та працівниками		+	
3. Проведення маркетингових досліджень	+		
4. Присутність стратегій 5-Р		+	
Виробництво			
1. Присутність виробничої бази	+		
2. Присутність розробленої конструкторської документації		+	
3. Присутність розробленої технології виробництва	+		
Фінанси			
1. Ліквідність/платоспроможність	+		
2. Рентабельність	+		
3. Фінансова стійкість	+		

Продовження таблиці 3.3

1	2	3	4
Персонал			
1. Віковий та освітній рівень працівників	+		
2. Ступінь допущення виконавців до прийняття рішень		+	
3. Присутність системи підбору кадрів	+		
4. Присутність системи мотивації персоналу		+	
5. Присутність системи атестації персоналу	+		

Таким чином, проаналізувавши ці показники, можна сказати, що з кожним роком спостерігається їх зростання. Слід зазначити, що підприємство ТОВ «Будуправління» є досить унікальним на ринку. Також позитивно впливає формування купівельного попиту те що, що це об'єкти виготовляються відповідно до Виробничим нормам і проходять різні види контролю якості.

Слід зазначити, що це підприємство зберігає своє місце над ринком, забезпечує високу соціальну захищеність своїм працівникам, цілком кредитоспроможно і, найголовніше, підприємства ТОВ СП «НІБУЛОН» є резерви зростання та підвищення ефективності господарсько-економічної діяльності. Для виявлення основних проблем організації проведемо SWOT-аналіз ТОВ СП «НІБУЛОН» (табл. 3.4). [31]

Таблиця 3.4

SWOT-аналіз діяльності ТОВ СП «НІБУЛОН» [32]

	Сприятливі фактори зовнішнього середовища:	Несприятливі фактори зовнішнього середовища:
	1. Поліпшення рівня життя населення	1. Поява принципово нового товару
	2. Розвиток інформаційної галузі	2. Зростання темпів інфляції
	3. Зміни моди	3. Посилення законодавства
	4. Зниження податків та мит	4. Стрибки курсів валют

Продовження таблиці 3.4

1	2	3
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Достовірний моніторинг ринку 2. Налагоджена збутова мережа 3. Широкий асортимент продукції 4. Високий контроль якості 5. Висока рентабельність 6. Зростання оборотних засобів 7. Висока кваліфікація персоналу 8. Хороша мотивація персоналу 	<p>I. «Сила та можливості» - вихід на нові ринки, збільшення асортименту, додавання супутніх товарів та послуг дозволить наявність фінансових коштів; - Достатня популярність сприятиме виходу на нові ринки; - Кваліфікація персоналу, контроль якості, невдала поведінка конкурентів та розвиток інформаційної галузі дадуть можливість встигнути за зростанням ринку; - Чітка стратегія дозволить використовувати всі можливості.</p>	<p>II. «Сила та загрози» — посилення конкуренції, політика держави, інфляція та зростання податків, зміна смаків споживачів вплинуть на проведення стратегії; - Поява конкурентів викличе додаткові витрати фінансових ресурсів; — популярність захистить від товарів-субститутів та додасть переваг у конкуренції; - Достовірний моніторинг вловить зміни смаків споживачів.</p>
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Збої в постачанні 2. Недоліки в рекламній політиці 3. Середній рівень цін 4. Низький рівень сервісу 5. Не повна завантаженість виробничих потужностей 6. Неучасть персоналу у прийнятті управлінських рішень 7. Недостатній контроль наказів та розпоряджень 	<p>III. "Слабкість і можливості" - погана рекламна політика створить труднощі при виході на нові ринки, збільшенні асортименту, додаванні додаткових супутніх продуктів та послуг; — неучасть персоналу у прийнятті рішень та недостатній контроль за виконанням розпоряджень при зниженні безробіття може призвести до саботажу;</p>	<p>IV. "Слабкість і загрози" - поява нових конкурентів, низький рівень сервісу та середній рівень цін погіршить конкурентну позицію; — несприятлива політика держави може призвести до виходу із галузі; — непродумана рекламна політика не втримає покупців за зміни їх смаків;</p>

Враховуючи сильні та слабкі сторони організації, а також можливості та потенційні загрози, визначається набір з чотирьох стратегічних альтернатив. Достатня популярність організації, високий контроль якості та кваліфікації персоналу дозволять ТОВ СП “НІБУЛОН” збільшити інвестування, завоювати нові ринки. [33]

Достовірний моніторинг ринку усуне загрозу націоналізації бізнесу: малі та середні підприємства націоналізувати не потрібно, просто їм необхідно дати умови для роботи та забезпечити кредитними ресурсами; можна націоналізувати лише великий бізнес і лише за умови, що інших способів не залишилося, оскільки його банкрутство може негативно вплинути на всю країну загалом. Завдяки зниженню податків та мит можна подолати збої у постачанні. А зростання світових цін на сировину та матеріали дозволить дотримуватись середнього рівня цін на продукцію. [33]

Розроблювана стратегія повинна бути спрямована на максимальне використання можливостей, що надаються, і максимально можливий захист від загроз. Так як компанія працює на ринку з сильною конкуренцією, то для неї найкращою буде комбінована стратегія, націлена на вирішення своїх конкурентних переваг і що передбачає більш глибоке проникнення та географічний розвиток ринку з подальшою вертикальною інтеграцією вгору.

Це можна сформулювати наступним чином: Спочатку мінімізувати витрати і тим самим зміцнити свою конкурентну позицію, при цьому освоїти продаж у вже наявних магазинах супутніх товарів (картини, освітлювальні прилади, покривала, дзеркала та інші предмети дизайну та інтер'єру), потім вийти на нові ринки, уклавши договори у регіонах, потім закріпитися у яких, шляхом купівлі існуючих підприємств, а подальшому прагнути придбання частки акцій виробляючих підприємств. [33]

Аналіз показує, що економічні та технологічні фактори для ТОВ СП “НІБУЛОН” мають важливе значення. Підприємству необхідно прагнути підвищення якості продукції, стежити за рівнем попиту та стимулювати його.

3.2 Аналіз зовнішніх чинників діяльності підприємства ТОВ СП “НІБУЛОН”

Аналіз макросередовища пропонується проводити у такому порядку:

- 1) Визначення цілей аналізу;
- 2) Вибір об'єкту аналізу.
- 3) Складання загального переліку факторів та впливів зацікавлених груп (осіб), що впливають на підприємство;
- 4) Обґрунтування значимості зовнішніх чинників підприємствам.

Основне завдання при проведенні даного аналізу полягає у виявленні поточних та зароджуваних тенденцій, у прогнозуванні потенційних напрямків змін, в оцінці цих змін з метою визначення стратегічних та організаційних наслідків. Як інструменти будемо використовувати PEST, EFAS аналіз. PEST – аналіз ТОВ СП “НІБУЛОН” наведено у таблиці 3.5. [34]

Таблиця 3.5

PEST-аналіз ТОВ СП “НІБУЛОН” [35]

Групи факторів	Фактори	Загрози/можливості	Вага	Важливість	Сила	Вплив на стратегію
1	2	3	4	5	6	7
Політичні	Державне регулювання конкуренції в галузі	+1	10,00	3	3	-30,00
	Антимонопольне законодавство	+1	3,33	1	1	3,33
	Корупція	-1	6,67	2	-2	-13,33
	Законодавство по охороні навколишнього середовища	-1	6,67	2	-2	13,33

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6	7
Економічні	Фінансові умови інвестування на ринку капіталів	+1	10,00	3	3	30,00
	Зміна рівня інфляції	-1	3,33	1	-1	-3,33
	Зміна в податковому законодавстві	-1	6,67	2	-2	-13,33
Соціальні	Демографічне зростання	+1	6,67	2	2	13,33
	Рівень безробіття	-1	10,00	3	-3	-30,00
Технологічні	Швидкість оновлення товарів, джерела ідей	+1	3,33	1	1	3,33
	Тенденції моди	+1	6,67	2	2	13,33
	Поява нових стандартів в технологіях	+1	3,33	1	1	3,33
	Зростання світових цін на сировину	-1	6,67	2	-2	-13,33
Всього			30			-93,33

На діяльність компанії ТОВ СП “НІБУЛОН” впливають фактори: Недостатня платоспроможність населення, пов'язана з економічною кризою в країні, негативно впливає на реалізацію будівельних послуг. Також негативний вплив на збут товарів має рівень безробіття. [36]

Зростання ціни на сировину є для організації одним із найістотніших ризиків. Різні стадії процесу виробництва та перерозподілу ресурсів схильні до впливу корупції, яку необхідно усувати в першорядному порядку.

У цілому нині, вплив непрямого впливу довкілля, рівне -93,3, потрапляє у область значень (-147;147), тобто. має нейтральний вплив.

Далі проведемо EFAS - аналіз зовнішнього середовища ТОВ СП “НІБУЛОН”. Тепер визначимо ваги зібраних чинників підприємствам і оцінимо готовність підприємства до реакцію дані чинники довкілля, виходячи з форми EFAS (див. табл. 3.6). [36]

Таблиця 3.6

EFAS-аналіз ТОВ СП “НІБУЛОН” [37]

Групи факторів	Фактори	Вага	Сила	Вплив на стратегію
1	2	3	4	5
Політичні	Державне регулювання конкуренції в галузі	0,1	3	0,3
	Антимонопольне законодавство	0,33	1	0,33
	Корупція	0,667	-2	-1,334
	Законодавство по охороні навколишнього середовища	0,667	-2	-1,334
Економічні	Фінансові умови інвестування на ринку капіталів	0,1	3	0,3
	Зміна рівня інфляції	0,33	-1	-0,33
	Зміна в податковому законодавстві	0,667	-2	-1,334
Соціальні	Демографічне зростання	0,667	2	1,334
	Рівень безробіття	0,1	-3	-0,3
Технологічні	Швидкість оновлення товарів, джерела ідей	3,33	1	3,33
	Тенденції моди	6,67	2	13,33
	Поява нових стандартів в технологіях	3,33	1	3,33
	Зростання світових цін на сировину	6,67	-2	-13,33
Всього		15,395		11,658

Дані EFAS — аналізу показують, наскільки, аналізоване підприємство готове до умов впливу довкілля. В даний час підприємство ТОВ СП “НІБУЛОН” готове добре, про що свідчать перераховані вище числа (11,658). [37]

3.3 Аналіз конкурентного середовища підприємства ТОВ СП «НІБУЛОН»

Модель п'яти сил конкуренції (модель М. Портера) є і поширеним, і досить простим інструментом діагностики конкурентних сил, що у галузі. У курсовому проекті проаналізовано дію наступних п'яти конкурентних сил:

- 1) суперництво серед продавців, що конкурують;
- 2) конкуренція з боку товарів, які є заміниками та конкурентоспроможними з погляду ціни;
- 3) загроза появи нових конкурентів;
- 4) економічні можливості та торгові здібності постачальників;
- 5) економічні можливості та торгові здібності покупців. [38]

1) Конкуренція. Нині діє дуже багато організацій, котрі займаються сільським господарством. Серед них можна виділити:

- Конкурентів-гігантів («Bungee»);
- Фірми, що займаються реалізацією тільки одного виду сільгоспродукції;
- Середні фірми, як ПАТ «Прометей», що мають різнобічні інтереси на ринку;

2) Такий фактор зовнішнього середовища як можливість створення товарів-субститутів визначається насамперед уподобаннями моди у суспільстві. Це спричиняє необхідність прояву гнучкості у роботі організації: швидкої зміни асортименту, додаткової закупівлі супутніх товарів, перекваліфікації фахівців тощо. [38]

Рівень конкуренції з товаром-субститутом визначається ступенем готовності, з якою покупці здатні віддати перевагу даному товару. Тут вирішальним є такий показник, як вартість перемикування покупця. Здатність покупців диктувати свої умови у компанії виражається як:

- Продаж продукції окремими частинами, (а не цілими комплектами) за бажанням замовника;
- Здійснення доставки та монтажу;

- Надання товарного кредиту.

3) Для нових конкурентів залишається все менше і менше місця на сільськогосподарському ринку, а незабаром двері взагалі зачиняться. Кількість фірм, які прагнуть галузь, досі зростає, галузь приваблює великим рівнем прибутку, і зростаючим попитом на продукцію. Фірми, що знову прийшли в галузь, пропонують продукцію за нижчими цінами. [38]

Така тенденція може призвести до непропорційності зростання споживчого попиту та пропозиції в цілому по галузі, що небажано для компанії ТОВ СП «НІБУЛОН». Для подолання такої негативної ситуації великі «фірми-лідери» галузі прагнуть об'єднання в концерни і їм подібні організації з метою не допускати в галузь додаткових конкурентів. До переваг об'єднання можна віднести:

- економію коштів при великомасштабних постачаннях;
- створення єдиної торгової марки та переваг покупців до неї;
- об'єднання капіталів для розширення в якісно нових напрямках.

4) Постачальники вихідних для виготовлення продукції матеріалів, якщо вони мають велику конкурентну силу, можуть поставити організацію в дуже високу залежність від себе. Тому при виборі постачальників важливо глибоко і всебічно вивчити їхню діяльність та їхній потенціал, щоб побудувати такі відносини з ними, які забезпечували б організації максимум сили у взаємодії з постачальниками. [38]

Таким чином, на підставі проведеного дослідження найбільш значущими із розглянутих чотирьох сил для підприємства ТОВ СП «НІБУЛОН» є: загроза появи нових конкурентів, суперництво між наявними конкурентами та загроза появи товарів та послуг-замінників.

Розглянуті чотири сили конкуренції визначають прибутковість галузі, оскільки вони впливають ціни, які можуть диктувати фірми, на витрати, які їм доводиться нести, і розміри капіталовкладень, необхідних у тому, щоб

конкурувати у цій галузі. Будь-яка фірма в даній галузі прагне зниження дії розглянутих сил, для того щоб мати можливість підвищити рівень цін і досягти рівня прибутку вище середнього по галузі.

Зміни у галузі та рівні конкуренції виникають через дії рушійних сил у галузі (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Аналіз рушійних сил [22]

Групи рушійних сил	Виявлені рушійні сили	Вплив, які чинить рушійні сили	Ймовірність та характер їх зміни у майбутньому
1	2	3	4
Впровадження нових продуктів	Суперництво між конкурентами, а також купівельна спроможність споживачів.	Попит продукції, ціноутворення.	Зміна обсягу ринку збуту.
Зміни у технології, у системі маркетингу	Використання лише новітніх технологій, робота на якісному обладнанні з Німеччини, Італії та США. Анкетування клієнтів.	Високоєфективний цикл виробництва. Поліпшення розуміння запитів покупців. Виявлення спрямованості моди, купівельної спроможності населення, інтересу до продукції.	Введення в дію нового та оновлення використовуюваного технічного обладнання. Виявлення та використання найбільш ефективної реклами.
Зростаюча глобалізація галузі	Загроза появи нових конкурентів	Пропозиція продукції фірмами-новачками за нижчими цінами.	Непропорційність зростання споживчого попиту та пропозиції в цілому по галузі.
Зміна споживчих переваг	Зміна моди, інтересів споживачів.	Індивідуальний підхід до покупця	Створення доступного продукту

3.4 Стратегічні цілі та завдання розвитку підприємства ТОВ СП “НБУЛОН”

При розробці проекту змін необхідно знати ключові цілі та призначення організації, щоб діяти та планувати діяльність у рамках цих цілей. Інакше організація перестане провадити діяльність ефективно, дії служб втратять єдиний напрямок. Для цього в главі будуть використані основні інструменти менеджменту, такі як піраміда мети мети і дерево цілей. [39]

При формулюванні цілей використовується принцип SMART, цілі мають бути:

- Specific – специфічними,
- Measurable – вимірними,
- Achievable – досяжними,
- Relevant – сумісними із внутрішніми умовами,
- Timed – визначені у часі.

Цілі організації висловлюють результат, якого покликані прагнути працівники, які об'єдналися в організацію, для спільної праці, або той стан, якого вони мають намір прийти в результаті спільної діяльності. [39]

Цілі слід розглядати як орієнтири, відповідно до яких функціонує організація. Правильно обрані орієнтири визначають успіх організації, і, навпаки, помилки цьому шляху можуть поставити під загрозу її існування. Загальні цілі, які визначають основний напрямок розвитку виробництва, передбачають відповідний стиль управління та прийняття рішень протягом усього життєвого шляху фірми.

Але цього далеко не достатньо для управління фірмою. Вона потребує постановки більш конкретних, і навіть специфічних завдань всім підрозділів і відділів. Насамперед, необхідно розробити цілі на період від 3-х до 5-ти років. Ці цілі називають довгостроковими. Вони розраховані і компанію в цілому і її

структурні одиниці. Крім того, вони є базою для загальноорганізаційної координації та орієнтиром для визначення ступеня успіху у діях компанії.

Крім цього, менеджер розробляє також специфічні короткострокові цілі, у яких передбачено найближчі дії (на 1 рік і менше). Вони, однак, мають бути суворо підпорядковані ідеї довгострокових цілей. Важливим елементом системи цілей організації є Політика якості.

Колектив підприємства ставить основною метою забезпечення високого рівня якості своєї продукції, як головного критерію економічної стабільності та гарантії задоволення вимог споживачів. [39]

Керівництво підприємства зобов'язується створити умови для випуску високоякісної продукції, що забезпечує фінансову незалежність, і ставить перед трудовим колективом такі завдання:

- підтримання репутації підприємства як постачальника виробів високої якості на існуючих ринках збуту і вихід на нові перспективні сегменти ринку;
- аналіз та постійне підвищення результативності системи менеджменту якості;
- розширення експортних можливостей підприємства шляхом сертифікації продукції,
- систем менеджменту якості та управління охороною праці; модернізація та технічне переоснащення виробництва;
- розширення асортименту з покращеними споживчими властивостями шляхом постійного вдосконалення застосовуваних технологій у процесах виробництва;
- вибір надійних постачальників та довготривале співробітництво з ними на основі взаємовигідних відносин;
- вдосконалення форм та методів контролю якості на всіх етапах виробництва; розвиток маркетингової діяльності та реклами;
- постійне покращення умов праці на робочих місцях,
- виділення необхідних засобів для максимального зниження впливу небезпечних та шкідливих виробничих факторів;

- економія матеріальних та енергетичних ресурсів;
- збереження та розвиток кадрового потенціалу підприємства шляхом матеріальної зацікавленості та забезпечення необхідних соціальних умов; [39]

Виконуючи ці завдання, ТОВ СП “НІБУЛОН” прагне до придбання додаткових переваг перед конкурентами, та робити внесок у сталий розвиток підприємства. Керівництво підприємства бере на себе зобов'язання надавати кошти та ресурси для реалізації Політики якості та відповідає за її реалізацію.

З урахуванням проведеного стратегічного аналізу сформуємо цілу низку причин початку проекту по впровадженню ССП:

- роз'яснення поточної стратегії,
- єдина спрямованість цілей працівників,
- передача інформації та навчання елементів ССП – це виробничий відділ.

Після ухвалення рішення про впровадження ССП оберемо відповідну організаційну одиницю, підрозділ підприємства, для якого і здійснюватиметься процес моделювання елементів ССП – це виробничий відділ. Для цього скористаємося аспектами, що вимагають обліку при виборі організаційної одиниці, наведеними в таблиці 3.8. [40]

Таблиця 3.8

Аспекти, що вимагають обліку при виборі організаційної одиниці [39]

Критерій	Бали (1-10)	Питома вага	Загальний бал	Примітки
1	2	3	4	5
Стратегія	9	0,21	1,89	Нещодавно завершено розробку нового стратегічного плану на наступні п'ять років

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5
Підтримка з боку керівництва	8	0,19	1,52	Директор фінансового відділу спостерігав успішний досвід застосування ССП.
Необхідність	6	0,16	0,96	Необхідність залучення інвестицій необхідна, у зв'язку з відсутністю проектів нових будівельних об'єктів, які раніше не зводили компанія ТОВ СП "НБУЛОН".
Підтримка з боку учасників	5	0,16	0,8	Молоде, енергійне керівництво готове експериментувати з новими підходами.
Сфера охоплення	5	0,13	0,65	Цільова аудиторія від середнього класу до еліти
Дані	4	0,12	0,48	Незважаючи на їхній успіх, раніше вони не застосовували складних систем оцінки результатів діяльності.
Ресурси	4	0,11	0,44	Персоналу не вистачає, і шукати ресурси для проекту буде важко.
Всього		1,00	6,74	

Загальний бал склав 6,74, що є вагомим аргументом при виборі організаційної одиниці, для якої буде здійснюватися процес моделювання елементів ССП, а саме виробничий відділ.

Агропромисловий комплекс України сконцентрував свій вектор розвитку в напрямку переходу до ринкових відносин. Однак, аграрні реформи, які здійснюються вже понад 10 років, мають затяжний характер і призвели до негативних наслідків для всього агропромислового комплексу. [41]

Це торкнулося і ТОВ СП "НІБУЛОН", яке через повномасштабну агресію Росії, блокування портів, логістичних ланцюгів та руйнування складських потужностей поставило компанію в умови значних додаткових витрат, недоотримання прибутку та зменшення економічних вигод. [41]

Така негативна ситуація в сільському господарстві значно погіршила фінансові показники підприємств України, що позначилося на збільшенні обсягів здачі зерна, скороченні обсягів переробки та сушіння зерна і, як наслідок, нестачі виробничих потужностей. [41]

На зниження рівня прибутковості сільськогосподарських підприємств також негативно вплинуло скорочення обсягів закупівель зерна через значний неврожай, зношеність основних засобів, відсутність коштів на оновлення матеріально-технічної бази та недосконала система оподаткування.

В системі бухгалтерського обліку сільськогосподарських підприємств має місце ряд невирішених проблем, зокрема в обліку адміністративних витрат та калькулюванні собівартості готової продукції. Проблемам обліку адміністративних витрат та калькулювання собівартості готової продукції присвячені праці провідних вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів: Басманова І.О., Безруких П.С., Бутинця Ф.Ф., Голова С.Ф., Гуцайлюка З.В., Друрі К., Єфіменка В.І., Жебрака М.К., Івашкевича В.Б., Карпової Т.П., Козиної Т.О., Литвина Ю.Я., Нападовської Л.В., Пушкаря М.С., Сопка В.В. Проте особливості обліку адміністративних витрат і калькулювання собівартості продукції в аграрному секторі з урахуванням впливу ринкових факторів господарювання на етапі реформування економічних відносин у вищезазначених працях розглянуті не повною мірою, що й обумовило вибір напрямку дослідження. [42]

Здійснення господарської діяльності суб'єктами господарювання в ринкових умовах господарювання передбачає постійне отримання облікової інформації про рівень витрат та собівартість продукції власного виробництва. Висока собівартість готової продукції вітчизняних сільськогосподарських підприємств, її необґрунтовано висока ціна призводить до недостатньої конкурентоспроможності підприємств галузі, втрати потенційних покупців та відповідної ніші на споживчому ринку України. Значний вплив на визначену ціну реалізованої сільськогосподарської продукції має існуюча система формування та обліку адміністративних витрат, яка не сприяє її зниженню. Значна кількість питань щодо формування та обліку адміністративних витрат на виробництво продукції та калькулювання собівартості її виробництва і реалізації на сільськогосподарських підприємствах потребують подальшого дослідження та пошуку шляхів їх вирішення. [43]

Виходячи із зазначених проблем, необхідним є дослідження за такими напрямками:

1. визначення ролі діючої системи оподаткування ПДВ підприємств молочної промисловості, її впливу на вартість готової продукції підприємств галузі та фінансовий стан суб'єктів господарювання;

2. дослідження процесу обліку витрат та формування собівартості продукції власного виробництва на підприємствах молочної галузі;

3. Визначення напрямів підвищення рівня обліку витрат та калькулювання собівартості виробництва і реалізації продукції підприємств молочної промисловості;

4. дослідження шляхів та відповідного підґрунтя для впровадження управлінського обліку на підприємствах молочної галузі. [44]

Згідно з чинною нормативною базою, сільськогосподарські підприємства реалізують сировину, вартість якої оподатковується ПДВ за нульовою ставкою. Як наслідок, підприємства мають значно меншу суму податкового кредиту і, відповідно, значну суму податкових зобов'язань, яка перераховується не до бюджету, а на виплату дотацій для підтримки сільськогосподарських

товаровиробників. Необхідність сплати підвищених сум податкових зобов'язань, майже не зменшених на суму податкового кредиту, є негативним фактором, що призводить до вимивання найбільш ліквідної частини обігових коштів підприємств третьої сфери молокопродуктового підкомплексу та зниження їх ліквідності в цілому. З введенням в дію національного П(С)БО 16 "Витрати" докорінно змінилася структура фактичної виробничої собівартості продукції та собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг). Стандарт надає кожному суб'єкту господарювання право самостійно визначати структуру і склад статей калькуляції, що включаються до фактичної виробничої собівартості, а також обирати відповідну базу розподілу постійних загальновиробничих витрат при нормальній потужності підприємства. Разом з тим, для вирішення проблем ціноутворення Методичними рекомендаціями [45] передбачено формування повної собівартості кожної одиниці готової продукції, яка складається з виробничої собівартості, а також адміністративних витрат та витрат на збут. Як свідчать результати проведених досліджень, на більшості підприємств в якості бази розподілу вищезазначених витрат використовується заробітна плата виробничих робітників. Використання такої бази розподілу призводить до викривлення повної собівартості продукції, оскільки в цей час більшість підприємств оснащені високоавтоматизованим обладнанням, у зв'язку з чим частка витрат на оплату праці виробничих робітників становить не більше 2%. [46]

В якості бази для розподілу адміністративних витрат та витрат на збут доцільніше використовувати або величину прямих матеріальних витрат, або виробничу собівартість продукції. Особливості технологічного процесу виробництва молокопереробної продукції передбачають наявність та ефективне функціонування допоміжних виробництв (енергетичного, парового, компресорного, цехів з виробництва жерстяної тари, градирні). Більшість підприємств для розподілу таких комплексних витрат традиційно використовують заробітну плату виробничих робітників, що не відповідає вимогам сьогодення. Для калькулювання достовірної собівартості готової

продукції основного виробництва слід використовувати міжнародний досвід. Зарубіжна практика [45, 46, 47] рекомендує для розподілу таких комплексних витрат використовувати метод прямого калькулювання, метод взаємних послуг, метод послідовного калькулювання тощо. Одним із проблемних питань на підприємствах є невизначеність щодо доцільності ведення управлінського (внутрішньогосподарського) обліку. Поділ бухгалтерського обліку на фінансовий та управлінський не знайшов загальної підтримки серед провідних вітчизняних науковців, хоча поняття управлінського (внутрішньогосподарського) обліку офіційно закріплено в тексті Закону "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" [44].

Частина науковців (М.Т. Білуха, А.С. Бородкін, Б.І. Валуєв) вважають, що облік адміністративних витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) є невід'ємною складовою системи бухгалтерського обліку, яка забезпечує потреби в обліковій інформації як зовнішніх, так і внутрішніх користувачів. Інша частина науковців (Л.В. Нападовська, М.С. Пушкар, М.Г. Чумаченко, С.Ф. Голов, В.І. Єфименко) виділяють автономний вид обліку - управлінський і вважають, що питання обліку адміністративних витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) належать до сфери цього виду обліку. [46]

Деякі дослідники наполягають на тому, що в нашому професійному лексиконі термін "управлінський облік" почав використовуватися через неточний переклад назви - управлінський облік, суть якого полягає в - облік для цілей управління. Вивчення зарубіжної практики обліку та спеціальної літератури з цього питання дає можливість стверджувати, що до сфери управлінського обліку належать не тільки облік витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), а й аналіз, бюджетування, планування, які ніколи не належали до об'єктів бухгалтерського обліку, хоча значною мірою базувалися на його даних. Дискусійним є те, що започаткування управлінського обліку на вітчизняних підприємствах призведе до збільшення кількості бухгалтерських та фінансових служб підприємства. Доцільно було б залучити

до ведення управлінського обліку працівників планово-економічного відділу (ПЕО), до функціональних обов'язків яких у період планової економіки входила необхідність аналізу та планування діяльності підприємства, забезпечення нормативного господарства, а також впровадження нормативного методу обліку витрат. [48]

Виконання професійних обов'язків, спрямованих на досягнення єдиної мети: зниження витрат при відповідній якості, а також підвищення прибутковості та рентабельності діяльності, об'єднало б їх практичний досвід і теоретичні знання, нівелювало б неузгодженості у взаємовідносинах між вищезазначеними службами, які мають коріння ще з доперестроєвних часів. [48]

Запропонована структура кодування місць виникнення витрат і центрів відповідальності в умовах застосування ПК заслуговує на увагу і може бути використана на підприємствах галузі [49]. Як показує досвід, організація внутрішньогосподарського обліку на підприємствах можлива на основі використання спеціальних методів, до яких відносяться: нормативний метод зі звітністю за 15 днів, нормативний метод зі щоденною звітністю, облік на основі сальдового балансу, позамовний метод обліку із застосуванням методу розрахунків за сальдовим балансом. [49]

Дослідники галузі вважають, що найбільш перспективним є нормативний метод обліку витрат на основі щоденної звітності. Використання цього методу на практиці дозволить здійснювати постійний (щоденний) контроль та аналіз ефективності роботи кожного центру відповідальності, а також своєчасно приймати управлінські рішення у разі недотримання вимог щодо ведення технологічного процесу та допущення відхилень від затверджених норм витрат молочної сировини і матеріалів. Застосування нормативного методу обліку витрат на виробництво на основі щоденної звітності передбачає удосконалення первинної внутрішньої документації та впровадження автоматизованих робочих місць декількох рівнів, які стосуються як служби головного технолога, так і працівників планової та бухгалтерської служб підприємства.

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки:

1. Затверджена методика формування собівартості виробництва і реалізації продукції не в повній мірі використовується на молочних підприємствах;

2. 2. Планово-обліковим службам підприємств галузі необхідно більш відповідально та обгрунтовано підходити до вибору бази розподілу постійних виробничих витрат;

3. 3 метою підвищення рівня прибутковості та рентабельності виробництва на молочних підприємствах доцільно впроваджувати управлінський облік;

4. Для удосконалення обліку виробничого процесу перспективним є використання нормативного методу обліку витрат на основі щоденної звітності;

5. Потребує удосконалення та розвитку первинна внутрішня документація на підприємствах галузі з метою забезпечення достовірності обліку витрат і калькулювання собівартості молочної продукції власного виробництва;

6. З метою прийняття своєчасних управлінських рішень щодо усунення наднормативних витрат та дотримання точності калькулювання собівартості окремих видів готової продукції необхідно прискорити впровадження декількох рівноцінних автоматизованих робочих місць, які б задовольняли інформаційні потреби різних служб підприємства. [49]

Висновки до 3 розділу

У заключному розділі кваліфікаційної роботи було досліджено необхідність формування стратегії розвитку підприємства як засобу забезпечення оптимізації адміністративних витрат та шляхи удосконалення існуючої методики обліку адміністративних витрат.

Однією з основних проблем, що існують на даний момент на підприємстві, є конкуренти, що постійно з'являються та розвиваються, здійснюючи діяльність у даній сфері.

Проведений аналіз свідчить, що внутрішній та зовнішній потенціал підприємства ТОВ СП "НІБУЛОН" є досить високим. Достатня популярність організації, високий контроль якості та кваліфікація персоналу дозволять ТОВ СП "НІБУЛОН" збільшити інвестиції, завоювати нові ринки збуту.

Оскільки підприємство працює на ринку з сильною конкуренцією, то найкращою стратегією для нього буде комбінована стратегія, яка спрямована на вирішення його конкурентних переваг та передбачає більш глибоке проникнення та географічне освоєння ринку з подальшою вертикальною інтеграцією по висхідній. За результатами дослідження, проведеного в роботі, автор пропонує використовувати стратегію інтегрованого зростання вперед із залученням зарубіжного досвіду.

В основі цієї стратегії лежить пошук додаткових джерел інвестування бізнесу, які мають "стратегічну відповідність" з існуючим бізнесом. Існує можливість: передачі досвіду персоналу, а також існуючих технологій новим бізнес-одиницям; скорочення витрат - створення єдиної бази даних.

Розроблені автором цілі слугуватимуть сполучною ланкою між обраною загальною стратегією та конкретними показниками ефективності, за допомогою яких керівник підприємства визначатиме його успішність у досягненні загальних цілей. Таким чином, слід зазначити, що спостерігається позитивна динаміка в розвитку підприємства, після прийняття стратегії інтегрованого зростання вперед із залученням зарубіжного досвіду. Діяльність ТОВ СП "НІБУЛОН", з метою усунення та недопущення розвитку конкурентного середовища, спрямована на розосередження виробництва та збуту по всій території країни та світу.

ВИСНОВКИ

Висновки до 1 розділу

У першому розділі кваліфікаційної роботи ми розглянули адміністративні витрати з точки зору економічної теорії, та зробили висновок, що не існує єдиного визначення терміну «адміністративні витрати». Виявлено, що 60% трактують сутність адміністративних витрат, як такі, що здійснюються підприємством незалежно від його бажання та не приносять безпосереднього ефекту, а інші 40% вважають, що адміністративні витрати – витрати, які пов'язані з обслуговуванням виробництва й управлінням ним у масштабі всього підприємства. Однак, більше всього ми схилиємо до трактування адміністративних витрат як економічної теорії, що обслуговує управління виробництвом (цехів, дільниць), що змінюються прямо (або майже прямо) пропорційно до зміни обсягу діяльності, яке надає нам Ловінська Л.Г.

Крім того, проаналізовано законодавчо-нормативні та теоретичні аспекти бухгалтерського обліку адміністративних витрат. Встановлено, що не існує єдиної точки зору щодо класифікації адміністративних витрат за елементами.

Також, у першому розділі було розглянуто стан бухгалтерського обліку операцій з адміністративними витратами, тому облік адміністративних витрат потребує термінового удосконалення. З метою вирішення цього питання запропоновано:

- у системі бухгалтерського обліку виділити статті для обліку поточних і загальних адміністративних витрат;
- в обліковій політиці передбачити порівняно автономну підсистему організації обліку адміністративних витрат;
- внести зміни до П(С)БО 16 “Витрати”, в якому чітко оговорити порядок визначення адміністративних витрат, їх оцінку, класифікацію та відображення в обліку;

— внести доповнювання до НП(С)БО 1 “Загальні вимоги до фінансової звітності” в частині формування інформації про екологічні витрати, у Формі 2 “Звіт про фінансові результати” — визнати одним із основних елементів облікової політики, методу та порядок відображення адміністративних витрат;

— у робочий план рахунків передбачити аналітичні рахунки для обліку доходів та витрат пов’язаних з забезпеченням адміністративного апарату управління;

— затвердити типову форму внутрішньої звітності з обліку адміністративних витрат;

Запровадження на практиці поданих пропозицій сприятиме формуванню можливого інформаційного забезпечення, прийняття управлінських рішень щодо здійснення оптимізації обліку адміністративних витрат.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи нами було проаналізовано структуру адміністративних витрат на ТОВ СП “НІБУЛОН”. Розрахувавши основні показники, що валивають на фінансовий стан, ми дійшли до висновку, що у 2021 році за рахунок грошових коштів адміністративні витрати збільшилися на 4,61%. Витрати, готова продукція та товари у 2021 році зросли на 6,53%, 4,57% та 4,78% відповідно. Сума незавершеного виробництва у поточному році знизилася на 70 тис. грн, порівняно з минулим роком, а отже підприємство знизило показник незавершеного виробництва на 5,59% менше, ніж у 2020 році.

Таким чином, аналіз фінансового стану ТОВ СП “НІБУЛОН” показав, що підприємство має ліквідний баланс та своєчасно ліквідувало свої борги. Економічний аналіз запасів на підприємстві в 2021 році показав збільшення їх розміру на декілька відсотків порівняно з 2020 роком у зв’язку із збільшенням готової продукції, грошових коштів та обсягу виробництва продукції. Питома

вага адміністративних витрат у собівартості продукції концентрувалася у діапазоні 12-16%. Повна фактична собівартість витрат в 2021 році була менша за планову собівартість.

Висновки до 3 розділу

У заключному розділі кваліфікаційної роботи було досліджено необхідність формування стратегії розвитку підприємства як засобу забезпечення оптимізації адміністративних витрат та шляхи удосконалення існуючої методики обліку адміністративних витрат.

Однією з основних проблем, що існують на даний момент на підприємстві, є конкуренти, що постійно з'являються та розвиваються, здійснюючи діяльність у даній сфері.

Проведений аналіз свідчить, що внутрішній та зовнішній потенціал підприємства ТОВ СП "НБУЛОН" є досить високим. Достатня популярність організації, високий контроль якості та кваліфікація персоналу дозволять ТОВ СП "НБУЛОН" збільшити інвестиції, завоювати нові ринки збуту.

Оскільки підприємство працює на ринку з сильною конкуренцією, то найкращою стратегією для нього буде комбінована стратегія, яка спрямована на вирішення його конкурентних переваг та передбачає більш глибоке проникнення та географічне освоєння ринку з подальшою вертикальною інтеграцією по висхідній. За результатами дослідження, проведеного в роботі, автор пропонує використовувати стратегію інтегрованого зростання вперед із залученням зарубіжного досвіду.

В основі цієї стратегії лежить пошук додаткових джерел інвестування бізнесу, які мають "стратегічну відповідність" з існуючим бізнесом. Існує можливість: передачі досвіду персоналу, а також існуючих технологій новим бізнес-одиницям; скорочення витрат - створення єдиної бази даних.

Розроблені автором цілі слугуватимуть сполучною ланкою між обраною загальною стратегією та конкретними показниками ефективності, за допомогою

яких керівник підприємства визначатиме його успішність у досягненні загальних цілей. Таким чином, слід зазначити, що спостерігається позитивна динаміка в розвитку підприємства, після прийняття стратегії інтегрованого зростання вперед із залученням зарубіжного досвіду. Діяльність ТОВ СП "НБУЛОН", з метою усунення та недопущення розвитку конкурентного середовища, спрямована на розосередження виробництва та збуту по всій території країни та світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бутинець Ф.Ф. та ін. Бухгалтерський фінансовий облік: Підручник. – 4-вид. доп. і перероб. – Житомир: ПП “Рута”, (редакція від 2015 р.) – 688 с.;
2. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський облік: проблеми визначення // Вісник ЖІТІ. - Сер.: Економічні науки .-(редакція від 2016 р.)-№ 17.-С. 3-14.
3. Бухгалтерський фінансовий облік. Підручник / За ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. – 3-тє вид., перероб. і доп. – Житомир: ЖІТІ, (редакція від 2016 р.) – 672с.
4. Грабова Н.М. Теорія бухгалтерського обліку. Підручник / За ред. М.В.Кужельного, - Київ: А.С.К.. (редакція від 2018 р.) – 266с.
5. Бухгалтерський облік: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Л. Г. Ловінська, Л. В. Жилкіна, О. М. Голенко та ін. — К.: КНЕУ, (редакція від 2014 р.). — 370 с. ISBN 966–574–379–1
6. "Облік і аудит" /Ф. Ф. Бутинець, С. В. Івахненко, Т. В. Давидюк, Т. В. Шахрайчук; [За ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. – 2-е вид., перероб. і доп. – Житомир: ПП "Рута", (редакція від 2014 р.) – 544 с
7. Малюга Н.М. Наукові дослідження в бухгалтерському обліку: Навчальний посібник/ За ред. проф. Ф.Ф.Бутинця.- Житомир: ПП "Рута", (редакція від 2015 р.)- 476 с.
8. Дупай М.М. Організація, облік, звітність та оподаткування малого бізнесу: навчальний посібник/ М.М.Дупай, П.Н.Денчук, С.В.Питель.- Тернопіль: Астон, (редакція від 2015 р.)- 222 с.
9. Навч.-метод. посібник для сам. вивч. дисцип./М.А. Белов, Н.М. Євдокимова та ін.-К.: КНЕУ, (редакція від 2016 р.).
10. Волков О.І. Економіка й організація інноваційної діяльності: [Підручник] / О.І. Волков, М.П. Денисенко . – К.: ВД "Професіонал", (редакція від 2014 р.) – 479 с.

11. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник/ за ред. д.е.н., проф.Ф.Ф. Бутинця.- 5-е вид., допов. і перероб.- Житомир: РУТА, (редакція від 2016 р.) - 726 с.

12. Бухгалтерський облік у галузях економіки: навчальний посібник/ Й.Я.Даньків, М.Р.Лучко, М.Я.Остап'юк.- К.: Знання-Прес, (редакція від 2016 р.) - 206 с.

13. Бухгалтерский учет. Бабаев Ю.А, Комиссарова И.П, Бородин В.А., (редакція від 2019 р.) – 513.

14. Економічна сутність адміністративних витрат підприємства, їх класифікація та роль у господарській діяльності.

[Електронний ресурс] - Режим доступу:
<https://studfile.net/preview/5372272/>

15. Гарасим П.М., Кізіма А.Я., Забчук В.Д., Кушнірик І.П., Хомин П.Я. Фінансовий облік і звітність на підприємствах різних галузей: Навч. посібник / За ред. Хомина П.Я. —Тернопіль: Астон, (редакція від 2013 р.) –288 с.

16. Дишко І.Ю., Штулер Ю.Ю. Теоретичні аспекти сутності і класифікації адміністративних витрат // Актуальні проблеми економіки. – (редакція від 2019 р.) - №5. – С. 222-227.

17. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:// <http://zakon.rada.gov.ua/cgi/iaws/main.cginreg>

18. Ільків Л.А. Класифікація витрат виробництва як необхідна передумова об'єктивного обліку і дієвого контролю // Облік і фінанси АПК. – (редакція від 2017) - №1-2. -с. 105.

19. Лісовий А.В. Мікроекономіка: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, (редакція від 2015 р.) – 208 с.;

20. Методичні рекомендації по організації та веденню бухгалтерського обліку (за ред. Лузана Ю.Я., Михайлова М.Г., Жука В.М.) // Облік і фінанси АПК. – (редакція від 2015 р.) - №2. - с.106-187

21. Планування діяльності підприємства/ Тарасюк Г.М., Шваб Л.У. Навч. Посіб. – К.: каравела, (редакція від 2013 р.) – 427 с. 26
22. Дупай М.М. Організація, облік, звітність та оподаткування малого бізнесу: навчальний посібник/ М.М.Дупай, П.Н.Денчук, С.В.Питель.- Тернопіль: Астон, (редакція від 2014 р.) - 222 с.
23. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия / М. С. Абрютина, А.В. Грачев. – М.: Дело и сервис, 2010.– 256 с.
24. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента / И. Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 328 с.
25. Данько, Т. П. Управление маркетингом / Т. П. Данько. – М.: Инфра-М, 2009. – 280с.
26. Ефимова, О. В. Финансовый анализ / О. В. Ефимова. – М.: Бухгалтерский учет, 2012. – 254с.
27. Ефремов, В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 2012.– 305с.
28. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов / А. Т. Зуб. – М.: Аспект Пресс, 2009 – 415с.
29. Ковалев, А. И. Анализ финансового состояния предприятия / А. И. Ковалев, В. П. Привалов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2009. – 564с.
30. Организация и ее деловая среда: 17 модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / Смирнова В.Г. и др.; Модуль 2. – М.: «ИНФРА-М», 2009. – 240с.
31. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учебник / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. – М.: КНОРУС, 2011. – 496 с.
32. Попов, С.А. Стратегический менеджмент / С. А. Попов. – М.: Дело, 2013. – 352с.
33. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – М.: Экоперспектива, 2009. – 513с.
34. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика / Е. С. Стоянова. – М.: Перспектива, 2010. – 35-39с.

35. Стратегическое планирование на предприятии / Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Мясоедова Л.В. и др.; – М.: ПРИОР, 2011. – 272с.
36. Торкановский, А. Антикризисное управление / А. Торкановский // Экономист. – 2009. – №12. – С. 58.
37. Фэй Л. Курс МВА по стратегическому менеджменту / Лайм Фэй, Роберт Рэнделл. – М.: Альпина Паблишер, 2009. – 608с.
38. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011. – 541с.
39. Эффективный менеджмент / Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдероие Н.Г. и др.; Под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2013. – 505 с.
40. Закон України —Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні, затверджений Постановою Верховної Ради від 16.07.1999 р. №996-XIV з наступними змінами і доповненнями.
41. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 —Витрати, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 р. №318.
42. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості, затверджені наказом Державного комітету промполітики України від 02.02.2001р. №47.
43. Білуха М.Т. Теорія бухгалтерського обліку: підручник.-К.: КНТЕУ, 2000.-692 с.
44. Бордкін О.С. Внутрішньогосподарський (управлінський) облік//Бухгалтерський облік і аудит.- 2001.-№2.-С. 45-53.
45. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. Для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям/ М.А. Вахрушина.-3-е изд., доп. и пер.- М.: Омега-Л, 2004.-576 с.
46. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Учеб. пособие для студ. вузов: Пер. с англ./ Н.Д. Эриашвили (ред. пер.)-3 изд., перераб. и доп.-М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998.-774 с.

47. Энтони Р., Рис Дж. Учет: ситуации и примеры/ А.М. Петрачков (ред.); Е.М. Ткач и др. (пер. с англ.).-2 изд., стер.-М.: Финансы и статистика, 1998.-558 с.

48. Мюллендорф Р., Карренбауэр М. Производственный учет.-М.: Финансы и статистика, 1996.-148 с.

49. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підручник для студентів вищ. навч. закл. – К.: Книга, 2004. – 544 с. 11. Соколов Я.В. Управленческий учет: миф или реальность?// Бухгалтерський учет.-2000.-№18.