

АНОТАЦІЯ

Велігурська К.В. «Удосконалення системи управління витратами торговельного підприємства».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2025.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти управління витратами торговельного підприємства, зокрема досліджено поняття, класифікацію витрат та їх роль у діяльності торговельного підприємства, методичні підходи до управління витратами у торгівлі, а також етапи та інструменти управління витратами. Авторкою надано економічну характеристику діяльності ТОВ «Аквілон Південь».

Проаналізовано ринок будівельної галузі України та стан оптової торгівлі будівельними матеріалами та здійснено фінансовий аналіз діяльності ТОВ «Аквілон Південь».

Запропоновано основні напрями вдосконалення системи управління витратами на ТОВ «Аквілон Південь», зокрема 1) з метою зменшення ризиковості діяльності запропоновано збільшити змінну частину фонду оплати праці працівників відділу збуту з 10% до 70%, що також дозволить мотивувати працівників досягати високих КПП; 2) задля зменшення змінних витрат підприємства у частині транспортно-експедиційних витрат приблизно на 15% запропоновано закупівля власних двох вантажівок із напівпричепом та здійснювати транспортування вантажів власним транспортом. У роботі запропоновано інвестиційний проект з періодом окупності 6 місяців.

Ключові слова: витрати, управління, торгівля будівельними матеріалами, аналіз Портера, ефективність управління.

ANNOTATION

Velihurska K.V. “Improvement of the cost management system of a trade enterprise”.

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty «073 “Management»

(code and name of the specialty)

Odessa National Economics University. – Odessa, 2025.

The work deals with the theoretical aspects of cost management of a trade enterprise, in particular, the concept, classification of costs and their role in the activities of a trade enterprise, methodological approaches to cost management in trade, as well as stages and tools of cost management. The author provides an economic description of the activities of Aquilon South LLC.

The market of the construction industry of Ukraine and the state of wholesale trade in building materials are analyzed, and a financial analysis of the activities of Aquilon South LLC is carried out.

The main directions of improvement of the cost management system at Aquilon South LLC are proposed, in particular: 1) in order to reduce the risk of activity, it is proposed to increase the variable part of the wage fund of the sales department employees from 10% to 70%, which will also motivate employees to achieve high KPIs; 2) in order to reduce the variable costs of the enterprise in terms of freight forwarding costs by about 15%, it is proposed to purchase its own two semi-trailer trucks and to transport goods by its own transport. The paper proposes an investment project with a payback period of 6 months.

Keywords: costs, management, building materials trade, Porter's analysis, management efficiency.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

**на тему: «Удосконалення системи управління витратами
торговельного підприємства»**

Виконавець:

студентка центру заочної та вечірньої
форми навчання

Велігурська Крістіна Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

канд.екоп.наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Москалюк Ганна Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасної ринкової економіки ефективне управління витратами набуває особливої актуальності для забезпечення стабільності та конкурентоспроможності торговельних підприємств. Умови війни в Україні, постійне зростання вартості ресурсів, коливання попиту та пропозиції, зміни у законодавчому полі, а також загострення конкуренції змушують підприємства шукати нові підходи до оптимізації витрат, підвищення економічної ефективності та досягнення стратегічних цілей. Для підприємств, що працюють у сфері торгівлі деревиною та будівельними матеріалами, особливо важливо оперативно реагувати на ринкові коливання та забезпечувати ефективне використання ресурсів. Саме тому вдосконалення системи управління витратами виступає важливим чинником забезпечення рентабельності та сталого розвитку торговельного підприємства.

Теоретичні та практичні аспекти управління витратами активно досліджувалися як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Значний внесок у розробку підходів до класифікації, аналізу, контролю витрат та управління витратами в цілому зробили такі українські економісти, як Н.С. Артамонова, О. С. Барановський, І. А. Бланк, Р. М. Бугріменко, З. В. Григорова, Л. І. Дьяків, А. В. Кваско, С. Кулакова, В. Г. Мазур, А. М. Поддєрьогін, С. Ф. Покропивний, І. В. Семчук, О. О. Сімаков, П. В. Смірнова, В. А. Фостолович, М. В. Чорна та інші. У світовій науковій спільноті варто відзначити праці Е. Аткинсона, Р. Каплана, Х. Хорнгрена, Ч. Друрі, Ж. Фостер, М. Янг та інші, які запропонували сучасні підходи до калькулювання витрат, досліджували концепції стратегічного управління витратами тощо.

Але у нових умовах, спричинених повномасштабним вторгненням РФ в Україну, необхідність дослідження системи управління витратами з метою виживання підприємства постає у новому ракурсі.

Все вищезгадане вказує на надзвичайну актуальність обраної теми дослідження.

Мета та завдання дослідження. Метою даного дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління витратами на торговельному підприємстві. Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- досліджено поняття «витрати», їх класифікацію роль у діяльності торговельного підприємства;
- проаналізовано методичні підходи до управління витратами у торгівлі;
- визначено основні етапи та інструменти управління витратами;
- проведено аналіз ринку будівельної галузі України та стану оптової торгівлі будівельними матеріалами;
- наведено загальну економічну характеристику підприємства та аналіз його фінансово-господарської діяльності;
- проведено факторний аналіз сукупних витрат підприємства;

– ідентифіковано та обґрунтовано основні напрями вдосконалення системи управління витратами на ТОВ «Аквілон Південь».

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження господарська діяльність ТОВ «Аквілон Південь». Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних питань управління витратами на підприємстві оптової торгівлі деревиною та будівельними матеріалами.

Методи дослідження. У дослідженні було використано наступні методи: метод індукції та дедукції й порівняння – для критичного переосмислення сутності витрат на їх класифікації для цілей управління; інструментарій стратегічного аналізу, а саме, матрицю Портера, а також метод експертного оцінювання – для оцінювання впливу зовнішнього середовища функціонування підприємства на його господарську діяльність; вертикальний та горизонтальний аналіз й аналіз коефіцієнтів – для встановлення причинно-наслідкового зв'язку впливу чинників на зміну сукупних витрат підприємства; інструментарій прогнозування, а саме, трендовий аналіз – для оцінки ефективності запропонованих рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, фінансова і управлінська звітність підприємства, статистичні матеріали, аналітичні огляди ринку будівельних матеріалів, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері менеджменту, а також власні аналітичні розрахунки авторки.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (42 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 66 сторінок. Основний зміст викладено на 61 сторінці. Робота містить 29 таблиць, 5 рисунків.

Результати дослідження було оприлюднено авторкою на студентській конференції Одеського національного економічного університету у квітні 2025 р. на факультеті менеджменту, обліку та ІТ, а також опубліковано тези доповіді на тему: «Удосконалення системи управління витратами торговельного підприємства».

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні основи управління витратами торговельного підприємства»* авторкою розглянуто поняття, класифікацію витрат та їх роль у діяльності торговельного підприємства, методичні підходи до управління витратами у торгівлі, а також етапи та інструменти управління витратами.

У другому розділі роботи *«Особливості та удосконалення управління витратами на торговельному підприємстві»* проаналізовано ринку будівельної галузі України та стан оптової торгівлі будівельними матеріалами, надано економічну характеристику та проведено фінансовий аналіз діяльності ТОВ «Аквілон Південь». Окрему увагу авторкою приділено формуванню основних напрямів вдосконалення системи управління витратами на торговельному підприємстві ТОВ «Аквілон Південь». Надані автором рекомендації щодо збільшення змінної частини фонду оплати праці працівників відділу збуту з 10% до 70% дозволять зменшити ризиковість діяльності та мотивувати працівників досягати високих КПП. Авторкою також запропоновано вигідний інвестиційний проєкт для

зменшення транспортно-експедиційних витрат на 15% – закупівля двох вантажівок із напівпричепом.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного аналізу теоретичних аспектів управління витратами на торговельному підприємстві можна зробити такі загальні висновки.

1. У роботі встановлено, що витрати є ключовим чинником, який визначає рентабельність, конкурентоспроможність і стратегічну стабільність торговельного підприємства. Сучасні підходи до трактування витрат охоплюють бухгалтерський, управлінський, економічний, калькуляційний, нормативний та інші підходи, що забезпечує багатогранність їх аналізу й використання. Обґрунтовано доцільність поєднання різних підходів для отримання комплексної картини витратного механізму підприємства. Застосування інтегрованого підходу дозволяє не лише знизити витрати, але й ефективно планувати їх у межах операційної й стратегічної діяльності.

2. Проаналізовані методи управління витратами підтвердили, що найбільш ефективними для торговельного підприємства є поєднання методів бюджетування, калькулювання, CVR-аналізу, контролінгу та стратегічного планування. Кожен з методів має специфіку застосування відповідно до цілей аналізу, цифрової зрілості підприємства та доступу до інформації. Особливо актуальним є використання цифрових інструментів (ERP-систем, BI-аналітики), що забезпечують оперативність і точність управлінських рішень. Водночас традиційні підходи, як-от нормативне регулювання і маржинальний аналіз, залишаються ефективними при умові правильної інтеграції у загальну систему управління.

3. Узагальнення етапів управління витратами дозволяє виокремити ключові компоненти процесу: аналіз, планування, калькулювання, контроль, оптимізація, прогнозування і прийняття управлінських рішень. Ефективна система управління витратами повинна бути комплексною, охоплюючи фінансові, організаційні та цифрові аспекти. Висока якість управління витратами залежить від інтеграції управлінських рішень на всіх рівнях – від операційного до стратегічного. Підвищення гнучкості, впровадження аналітичних і цифрових інструментів, а також побудова систем KPI сприяє ефективнішому управлінню ресурсами підприємства.

4. Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Аквілон Південь» було проведено із застосуванням методики аналізу М. Портера. Результати засвідчать про наявність високої конкуренції на ринку оптової та роздрібної торгівлі будівельними матеріалами. Значна чутливість споживачів до цін обумовлює необхідність удосконалення закупівельної політики й мінімізації постійних витрат підприємства. В умовах активного впливу чинників зовнішнього середовища доцільним є посилення стратегічного управління витратами як інструменту формування конкурентних цінових переваг. Таким чином, ефективне реагування на ринкові зміни потребує гнучкості, адаптивності та оптимізації витратної структури підприємства.

5. Практичні аспекти управління витратами досліджувались на підставі даних господарської діяльності ТОВ «Аквілон Південь», яке успішно функціонує на ринку

будівельних матеріалів, демонструючи стійке зростання та розвинену логістичну інфраструктуру. Його організаційна структура є функціональною, що дозволяє ефективно розподіляти обов'язки між підрозділами та оптимізувати управлінські процеси. Центральна система управління сприяє швидкому прийняттю рішень і координує діяльність у межах всієї компанії.

6. Аналіз даних показав, що на досліджуваному підприємстві зріс ефект операційного левериджу, що підвищує ризик втрати прибутку від реалізації товарів та послуг. З метою зменшення ризиковості діяльності запропоновано збільшити змінну частину фонду оплати праці працівників відділу збуту з 10% до 70%. Це також дозволить мотивувати працівників досягати високих КПП.

7. Задля зменшення змінних витрат підприємства у частині транспортно-експедиційних витрат запропоновано закупівля власних двох вантажівок із напівпричепом. Здійснення транспортування вантажів власним транспортом дозволить зменшити зазначені витрати приблизно на 15%. Період окупності цього інвестиційного проєкту складає 6 місяців.