

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПРАВА**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Олександр ВЕЛИЧКО**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2024 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на тему: УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА НА**  
**ПІДПРИЄМСТВІ**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувач**

**Андрій КИСЕЛЬОВ**

**Науковий керівник,  
к.е.н, доцент**

**Олена САВЕНКО**

**Дніпро – 2024**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет менеджменту і маркетингу**

**Кафедра менеджменту і права**

**Освітня-професійна програма: «Менеджмент»**

**Спеціальність 073 «Менеджмент»**

**Ступінь вищої освіти: «Магістр»**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

**Кисельову Андрію Михайловичу**

1. **Тема роботи:** «Управління витратами виробництва на підприємстві»,

**Науковий керівник:** Савенко Олена Анатоліївна, к.е.н, доцент,

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р. № \_\_\_\_\_.

2. **Термін подання здобувачем роботи** – \_\_\_\_\_ 2024 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** річні звіти фермерського господарства «Миколаєве поле» за 2021-2023 рр., виробничо-фінансові плани, технологічні карти на вирощування основних сільськогосподарських культур, бухгалтерська та статистична звітність, роботи провідних науковців за темою дослідження.

**Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретичні засади управління витратами виробництва на сільськогосподарських підприємствах. 2. Дослідження стану управління витратами фермерського господарства «Миколаєве поле». 3. Удосконалення управління витратами виробництва фермерського господарства «Миколаєве поле». 4. Висновки та пропозиції.

5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**

1. Складові системи управління виробничими витратами
2. Узагальнені показники результатів діяльності ФГ «Миколаєве поле»
3. Динаміка складу і структури витрат операційної діяльності фермерського господарства «Миколаєве поле»
4. SWOT-аналіз управління витратами у ФГ «Миколаєве поле»
5. Напрямки формування оптимального рівня витрат підприємства за управлінськими функціями
6. Схема управління витратами ФГ «Миколаєве поле» в умовах цифрових трансформацій
7. Модель прогнозного результату операційної діяльності

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання: «22» листопада 2023 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2023	
2.	Збір первинного матеріалу	грудень 2023	
3.	Теоретичні засади управління витратами виробництва на сільськогосподарських підприємствах	грудень 2023 квітень 2024	
4.	Дослідження стану управління витратами фермерського господарства «Миколаєве поле»	травень-липень 2024	
5.	Удосконалення управління витратами виробництва фермерського господарства «Миколаєве поле»	липень-вересень 2024	
6.	Написання висновків та пропозицій	жовтень 2024	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	листопад 2024	

Здобувач

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ім'я, прізвище)

Андрій КИСЕЛЬОВ

\_\_\_\_\_

Керівник роботи

(підпис)

\_\_\_\_\_

(ім'я, прізвище)

Олена САВЕНКО

\_\_\_\_\_

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Управління витратами виробництва на підприємстві»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 84 с., 8 рис., 15 табл., 58 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** кваліфікаційної роботи виступають виробничі витрати сільськогосподарського підприємства.

**Предметом дослідження** кваліфікаційної роботи є основні аспекти удосконалення управління витратами виробництва на підприємстві.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження сутності та ключових аспектів управління витратами виробничих підприємств з метою прийняття практичних управлінських рішень в умовах діяльності сільськогосподарського підприємства.

**Методи дослідження**, що були використані в кваліфікаційній роботі: аналіз та синтез, узагальнення та групування, методи статистичного аналізу (динаміки, порівняння, структури), табличні та графічні методи, планування та прогнозування, методи економічного обґрунтування управлінських рішень.

У кваліфікаційній роботі запропоновано підходи до вдосконалення управління витратами через впровадження сучасних цифрових рішень, які сприяють оптимізації ресурсів, підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень та покращенню фінансових показників підприємства. Сформовано модель прогнозного аналізу результатів діяльності підприємства, що враховує операційні витрати при різних управлінських сценаріях. На основі порівняльної оцінки результатів та аналізу переваг і ризиків розроблено рекомендації щодо раціонального використання посівних площ.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

ВИРОБНИЧІ ВИТРАТИ, СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ, ПРОГНОЗУВАННЯ ВИТРАТ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ОКУПНІСТЬ ВИТРАТ

### KEY WORDS

PRODUCTION COSTS, PRODUCT COST, COST MANAGEMENT, COST MANAGEMENT SYSTEM, MANAGEMENT FUNCTIONS, COST FORECASTING, EFFICIENCY, COST RECOVERY

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	8
1.1. Сутність та характеристика витрат на підприємствах аграрного сектору виробництва	8
1.2. Ключові аспекти процесу управління витратами виробництва	17
1.3. Методичні підходи до аналізу виробничих витрат сільськогосподарських підприємств	28
Висновки до розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «МИКОЛАЄВЕ ПОЛЕ»	36
2.1. Оцінка рівня та ефективності господарювання ФГ «Миколаєве поле»	36
2.2. Аналіз витрат виробництва ФГ «Миколаєве поле»	42
2.3. Організація процесу управління витратами підприємства	48
Висновки до розділу 2	52
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «МИКОЛАЄВЕ ПОЛЕ»	54
3.1. Напрями удосконалення управління витратами виробництва через функції менеджменту	54
3.2. Впровадження ІТ-технологій в систему управління виробничими витратами ФГ «Миколаєве поле»	60
3.3. Удосконалення управління виробничими витратами ФГ «Миколаєве поле» на основі прогнозування	71
Висновки до розділу 3	79
ВИСНОВКИ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Теорія і практика управління в умовах ринкової економіки визнають, що витрати є найважливішим предметом управління. Від їх рівня залежить прибутковість і конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Проте, як показує аналіз, сільськогосподарські підприємства неспроможні знизити собівартість продукції, досягти оптимального рівня рентабельності та досягти масштабного відтворення, що характеризується низьким рівнем господарювання. Для підвищення ефективності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств необхідно налагодити ефективну систему управління витратами, здійснювати постійний моніторинг витрат, знижувати собівартість і збільшувати обсяг продукції на одиницю собівартості. Тому дослідження щодо покращення контролю витрат у сільськогосподарських підприємствах мають велике значення.

В умовах ринкової економіки головною метою кожного підприємства є максимізація прибутку. Тому важливо проаналізувати систему управління витратами компанії. Ефективність системи управління витратами компанії визначає її прибутковість. Вивчення ефективного управління витратами є особливо важливим в інфляційному середовищі, оскільки поточні дані про витрати необхідно постійно порівнювати з даними про майбутні витрати. Перевагами такої системи є: забезпечення конкурентоспроможності ваших товарів і послуг шляхом зниження витрат і цін; наявність якісної інформації про вартість конкретного товару та його положення на ринку порівняно з іншими товарами; отримання об'єктивних даних для бюджетування бізнесу.

Проблема управління витратами детально вивчена в дослідженнях багатьох учених. Серед них слід виділити наукові публікації таких дослідників як: Ахновська І.О., Бардадим М.В., Бірюков Є.І., Варава Л.М., Гамалій В.Ф., Горьовий В.П., Гуцалюк О.М., Квасницька Р.С., Колінько Н.І., Лепетан І.М.,

Мельник Л.В., Мальська М.П., Мещеряков В.Є., Назарчук Т.В., Олійник Т.І., Попрозман О.І., Радіонова Н.Й., Хачатурян Б.О., Хмурова В.В. та ін.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження сутності та ключових аспектів управління витратами виробничих підприємств з метою прийняття практичних управлінських рішень в умовах діяльності сільськогосподарського підприємства.

Досягнення визначеної мети зумовило постановку та вирішення наступних **завдань**:

- дослідити сутність витрат на підприємствах аграрного сектору виробництва;
- визначити ключові аспекти процесу управління витратами виробництва;
- охарактеризувати методичні підходи до аналізу виробничих витрат сільськогосподарських підприємств;
- провести аналіз діяльності ФГ «Миколаєве поле»;
- дослідити організацію процесу управління витратами досліджуваного підприємства;
- проаналізувати динаміку та ефективність витрат виробництва в умовах господарювання ФГ «Миколаєве поле»;
- розробити напрями удосконалення управління витратами виробництва через функції менеджменту;
- сформулювати систему управління виробничими витратами ФГ «Миколаєве поле»;
- провести оцінку ефективності пропозицій щодо удосконалення управління виробничими витратами ФГ «Миколаєве поле».

**Об'єктом дослідження** кваліфікаційної роботи виступають виробничі витрати сільськогосподарського підприємства.

**Предметом дослідження** кваліфікаційної роботи є основні аспекти удосконалення управління витратами виробництва на підприємстві.

**Методи дослідження**, що були використані в кваліфікаційній роботі: аналіз та

синтез, узагальнення та групування, методи статистичного аналізу (динаміки, порівняння, структури), табличні та графічні методи, планування та прогнозування, методи економічного обґрунтування управлінських рішень.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у тому, що автором запропоновано підходи до вдосконалення управління витратами через впровадження сучасних цифрових рішень, які сприяють оптимізації ресурсів, підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень та покращенню фінансових показників підприємства. Сформовано модель прогнозного аналізу результатів діяльності підприємства, що враховує операційні витрати при різних управлінських сценаріях. На основі порівняльної оцінки результатів та аналізу переваг і ризиків розроблено рекомендації щодо раціонального використання посівних площ. Обґрунтовано, що оптимізація сівозміни може зменшити витрати на послуги зі зберігання зерна та підвищити ефективність господарської діяльності.

**Практична цінність** отриманих результатів полягає у розробці та обґрунтуванні шляхів удосконалення управління витратами виробництва на підприємстві в умовах функціонування ФГ «Миколаєве поле»

**Апробація результатів роботи.** Ключові теоретичні положення та практичні рекомендації кваліфікаційної роботи були представлені на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (м. Дніпро, 08-09 листопада 2024 р.).

**Кваліфікаційна робота** складається з вступу, трьох основних розділів з індивідуальними висновками, загальні висновки та список літератури. Дана робота розміщена на 84 сторінках комп'ютерного тексту, та містить 15 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел включає 58 найменувань.





# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

### 1.1. Сутність та характеристика витрат на підприємствах аграрного сектору виробництва

Нестабільність в національній економіці, розвиток управлінсько-ринкових відносин і конкуренції на ринку збуту зумовлюють найбільш ефективне використання продуктивності та економічного потенціалу підприємств і необхідність високого рівня управлінського обліку.

Головна мета будь-якого бізнесу – максимізація прибутку. Розмір прибутку підприємства безпосередньо залежить від витрат, оскільки від них залежить ефективність виробництва, ціни та конкурентоспроможність продукції на ринку. Крім того, оцінка витрат може допомогти визначити доцільність бізнес-операцій.

Для компаній саме рівень виробничих витрат і ціни визначають оптимальний обсяг виробництва продукту або послуги. Тому важливо уникати перевитрат і підтримувати оптимальний рівень витрат на виробництво, використовуючи специфічні технології для забезпечення досягнення ключових цілей компанії. Тому можна з абсолютною впевненістю сказати, що особливу роль у веденні бізнесу відіграють витрати [15].

Функціонування сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах господарювання потребує вдосконалення як самого процесу виробництва, так і механізмів його управління.

Питання визначення сутності категорії «витрати» сьогодні є предметом гострої наукової дискусії. На основі методологічних уточнень та аналізу економічної літератури можна виділити основні положення щодо змісту терміну «витрати» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

## Визначення категорії «витрати» сучасними дослідниками

Автор	Визначення
Лень В.С.	Витрати слід розглядати як витрати та чистий прибуток як результат цих витрат. Праця накопичується як запаси або незавершене виробництво, і порівняння з результатами можливе лише при продажу товару або укладенні договору купівлі-продажу. Для того, щоб можна було порівняти зусилля і результати, проводять калькуляцію собівартості виробленої продукції.
Фаріон В.Я.	Загальна кількість ресурсів, що використовуються в основній діяльності та інших звичайних видах діяльності. Він виражається в шкалі значень, розрахованих відповідно до галузевих стандартів і мотивованих метою отримання прибутку і зменшення зобов'язань компанії перед бюджетом та кредиторами.
Ткаченко Н.М.	Попередня праця (сировина, матеріали, паливо тощо) і засоби праці (будівлі, споруди, машини й устаткування), які уречевлюються у формі амортизації та передають свою вартість на заново створену продукцію.
Голов С.Ф.	Вартість трактується як складна категорія, і визначення вартості в економічній теорії та для цілей бухгалтерського обліку може значно відрізнятись. Крім того, в управлінському обліку при класифікації витрат необхідно враховувати принцип «різні цілі вимагають різних витрат».
Палій В.Ф.	Управлінський облік класифікує лише звичайні витрати, понесені протягом конкретного звітного періоду, і не враховує витрати на придбання активів, які стають звичайними витратами в майбутньому. Вони являють собою інший аспект управлінського обліку і відображаються в спостереженні за процесом капітальних вкладень і рухом коштів, акумульованих для придбання і формування активів.
Лукава І.М.	Для поточних управлінських рішень (цикли управління можуть тривати до року) витрати можна розділити на постійні та змінні. Константи, на відміну від змінних, не залежать від обсягів виробництва, але ця залежність рідко носить строго функціональний характер. Попередньо згрупуйте змінні витрати на пропорційні, прогресивні, спадні, регресивні, нестабільні, постійні та гнучкі. Для оперативних управлінських рішень, коли цикли виконання коливаються від годин до днів, практично немає сенсу ділити витрати на постійні та змінні.

Підсумовуючи, слід зазначити, що думки авторів щодо тлумачення терміну «витрати» розходяться. Їх можна розділити на дві основні групи. Зокрема перша група дослідників під «витратами» розуміє кількість ресурсів, що використовуються в грошовому вимірі для досягнення конкретної мети. Друга група визначає «витрати» як зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу.

Проаналізувавши дані табл. 1.1, ми вважаємо, що під «витратами» можна розуміти сукупність затрат, понесених на виробництво продукту, і коштів, які необхідно сплатити за придбані оборотні та основні засоби.

Виходячи з ретроспективного аналізу поняття «витрати», витрати як економічна категорія – це не лише грошові та матеріальні ресурси, що використовуються в господарському процесі підприємства в певний період часу, але і показник ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

Вважаємо, що класифікація витрат на ведення господарської діяльності за різними ознаками сприяє глибшому вивченню складу витрат та їх природи, а економічно обґрунтовані методи групування витрат забезпечують їх ефективне використання в практиці господарської діяльності [21].

Проте слід зазначити, що класифікація витрат за одними ознаками є більш важливою, а за іншими – менш важливою. Крім того, класифікаційні групи витрат у вітчизняній і зарубіжній економіці дуже відрізняються.

Варто розглянути підходи науковців до класифікації витрат. Наукове групування витрат за певними однорідними ознаками є важливим для цілей обліку, аналітики, контролінгу, планування та прийняття господарських рішень щодо виробничих процесів.

Розглянемо групування витрат за економічною та вартісною складовими (табл. 1.2).

Дані табл. 1.2 показують, що класифікація витрат базується на конкретних цілях. У вітчизняній практиці поділ витрат за економічними та вартісними елементами вважається одним із найважливіших. Класифікація витрат за економічними факторами характеризується тим, що вона базується на економічній природі витрат і не залежить від конкретних умов, завдяки чому можна визначити склад факторів.

Готуючи бухгалтерську інформацію для прийняття бізнес-рішень, кожен керівник або власник підприємства повинен знати, скільки коштує виробництво

певного продукту та який загальний прибуток вони отримають від продажу цього продукту.

Таблиця 1.2

### Групування витрат за класифікаційними ознаками

Ознака	Групи витрат
Згідно перенесення на створену продукцію	Прямі витрати (витрати, які можна віднести до конкретних об'єктів витрат)
	Непрямі витрати (витрати, які не можна безпосередньо віднести до конкретного об'єкта витрат)
Згідно видів продукції (робіт, послуг)	Витрати на продукт (витрати, пов'язані з виробництвом або придбанням товарів для продажу)
	Витрати товарної групи
	Вартість замовлення
Згідно статей калькуляції	Сировина/матеріали (менше відходів повторного використання)
	Покупні напівфабрикати та незавершене виробництво
	Паливо та енергія на технічні цілі
	Зарплата виробничих працівників (основних та другорядних працівників)
	Соціальні відрахування
Згідно елементів витрат	Загальновиробничі витрати (витрати на управління виробництвом, амортизація виробничих основних засобів і нематеріальних активів)
	Матеріальні витрати (без урахування сировини, матеріалів, деталей, напівфабрикатів, палива, енергії, упаковки та витрат на повернуті відходи)
	Витрати на оплату праці (всі форми основної заробітної плати штатного та позаштатного виробничого персоналу компанії)
	Соціальні відрахування
	Амортизація не виробничих основних засобів і нематеріальних активів
Згідно місця виникнення витрат	Інші витрати (витрати на будівництво, витрати на сторонні послуги, податки, комісії, курсові втрати, знецінення запасів)
	Витрати на виробництво
	Витрати виробничого підрозділу
Згідно календарного періоду	Витрати окремої бригади
	Поточні витрати (витрати менш ніж за 1 місяць)
Згідно функцій управління	Тимчасові витрати - це витрати, які виникають лише один раз для забезпечення довгострокового процесу виробництва.
	Витрати на виробництво
Згідно доцільності їх здійснення	Позавиробничі витрати
	Продуктивні (витрати відповідно технології та організації виробництва)
	Непродуктивні (витрати, що виникають через певні недоліки в організації виробництва, технічні порушення)

Використовуються економічно обґрунтовані класифікації витрат, наприклад, розмір прибутку, чи можливе підвищення або зниження ціни на цей продукт, наскільки ефективним є управлінське рішення. З адміністративних міркувань

розподіл ґрунтується на принципі, згідно з яким різні витрати викликають різні витрати.

Для цього виділяють три напрямки класифікації витрат (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Класифікація витрат для забезпечення прийняття управлінських рішень**

Для контролю за діяльністю різних відділів і оцінки роботи керівників виділяють контрольовані і неконтрольовані витрати.

- Контрольовані витрати – це витрати, які керівники безпосередньо контролюють або можуть суттєво впливати на них.

- Неконтрольовані витрати – це витрати, які керівництво не може контролювати або на які не може впливати [42].

Водночас класифікація витрат за елементами не може задовольнити інформаційні потреби підприємств щодо планових витрат кожного виду продукції при контролі раціонального використання матеріальних ресурсів, праці та фінансів.

Наявність інших підходів до класифікації витрат зумовлена тим, що підприємства мають багато техніко-економічних, маркетингових і фінансових характеристик, які впливають на формування собівартості.

Щоб компанії могли функціонувати в цьому середовищі, вони повинні бути достатньо гнучкими, щоб покращувати системи управління витратами, створювати адаптивні структури управління та надавати керівництву надійну інформацію для прийняття рішень і стратегічного планування.

Отже, побудова науково обґрунтованої системи витрат дозволить оптимізувати процес сільськогосподарського виробництва, зокрема організацію виробництва, його стимулювання, контроль операційних витрат, удосконалення виробничих взаємозв'язків у структурних підрозділах, удосконалення даних аналізу бухгалтерського обліку тощо. Щодо собівартості виробництва сільськогосподарської продукції в фермерських господарствах необхідно розробити сучасну концепцію, яка враховує специфіку галузі та відповідає вимогам ефективного господарювання.

Класифікація витрат повинна здійснюватися на основі цільових вимог з метою ефективного ведення управлінського обліку та забезпечення інформаційних потреб керівників сільськогосподарських підприємств. Показники витрат безпосередньо впливають на налагодження аналітичного обліку, а також забезпечення завдання вирішення тактичних і стратегічних завдань керівництвом сільськогосподарських підприємств; визначають майбутню прогностичну діяльність; забезпечують підвищення рентабельності виробництва; дають змогу здійснити оцінку готової продукції та незавершеного виробництва [51].

Середній період обороту капіталу підприємства характеризується періодом обороту в днях (місяцях, роках). Цей показник також можна виразити як кількість оборотів за певний проміжок часу. Прискорення обороту капіталу сприяє зниженню витрат на виробництво і збільшенню маси і прибутку. Чим вище річна швидкість обороту капіталу, тим більше продукції продається на конкурентному ринку і тим вище загальний обсяг продажів і прибуток компанії.

Тому питання управління витратами сьогодні є особливо актуальним для вітчизняних компаній.

Сільське господарство як система має такі характеристики: система важлива через природу її компонентів; поведінка системи має періодичний характер; іншими словами, поведінка системи являє собою серію явищ і процесів, які утворюють цикл протягом певного періоду часу; періодичність функціонування системи передбачає вибір часових аспектів дослідження; продовження кругообігу економічних процесів забезпечує відтворення матеріальних благ. Ця властивість системи робить її компонентом системи вищого рівня. Іншими словами, сільськогосподарські підприємства, як система, беруть участь у макроекономічних процесах відтворення, розподілу, обміну та споживання матеріальних благ. Важливою ознакою цієї системи є наявність у ній активного елемента – людини. Ця властивість визначає багато специфічних властивостей системи, наприклад нестационарність окремих елементів системи та мінливість її поведінки. Наявність активних елементів робить систему динамічною, тобто вона може змінювати свою структуру. Крім того, система може адаптуватися до змін зовнішніх і внутрішніх умов експлуатації. Системи розрізняються з точки зору зовнішнього та внутрішнього середовища. Зовнішнє середовище включає економічні, соціально-культурні, політичні, правові, міжнародні, екологічні та інші умови господарювання. Внутрішнє середовище складається з економічних процесів, у яких беруть участь елементи системи. Виробничі ресурси перетікають із зовнішнього середовища у внутрішнє, а готова продукція, готові роботи та послуги перетікають із внутрішнього середовища у зовнішнє. Процес переміщення елементів із зовнішнього середовища у внутрішнє і навпаки ілюструє ще одну особливість системи: відкритість, тобто система відкрита з точки зору її взаємовідносин із середовищем. Відносини між системою та її середовищем складні. Цією ознакою є наявність у системі граничних можливостей (чинників, що обмежують сферу економічної діяльності). Ці обмеження можуть бути



зумовлені багатьма факторами, найважливішими з яких є попит (обсяг продажів), виробничі ресурси та ресурси фінансування.

З метою підвищення ефективності виробництва керівникам сільськогосподарських підприємств необхідно забезпечити оптимальну організацію виробничого процесу. Зрозуміло, що організація виробництва в цій сфері являє собою систему заходів, спрямованих на раціональне поєднання праці і речових елементів виробництва, знарядь і предметів праці. Крім того, ця система спрямована на оптимальне поєднання технологічних підпроцесів у часі та просторі та на цій основі підвищення ефективності виробництва. У поняття організації виробництва часто входить також умова ефективності. Організація виробництва означає часову та просторову координацію та оптимізацію всіх матеріальних елементів і виробничих процесів з метою досягнення найкращих результатів виробництва з найменшими зусиллями [23].

Якщо компанія хоче підвищити свою конкурентоспроможність, вона повинна насамперед слідувати закону попиту та приділяти особливу увагу ціновим факторам. Виробничі витрати є основною складовою витрат і є найважливішим орієнтиром при встановленні цін. Коли ціни падають, попит зростає, а компанії стають більш ефективними. Іншими словами: витрати є інструментом цінової політики, показником для характеристики ефективності компанії та інструментом корпоративного управління.

Витрати також є важливим інструментом реалізації податкової політики компанії, оскільки, регулюючи віднесення певних витрат до валових витрат, компанії змінюють податкову базу та розмір витрат для цілей оподаткування. Вартість є основним фактором, який обмежує прибуток, і є вирішальним фактором, що впливає на продажі. Тому важливо аналізувати витрати, які компанія вже несе, і керувати ними без планування «майбутніх» витрат. Кожна компанія повинна обрати політику управління витратами, яка відповідає її стратегії розвитку [30].

Функціонування системи управління витратами не можливе без урахування факторів, які на неї впливають. У більшості випадків ці фактори можна розділити на дві групи: фактори зовнішнього середовища та фактори внутрішнього середовища (табл. 1.3). Вплив різних факторів на формування собівартості неоднаковий і може бути прямим і непрямим. Однак нехтування будь-яким із цих заходів може призвести до погіршення ефективності роботи.

Таблиця 1.3

**Ключові фактори, що впливають на формування виробничих витрат в сільському господарстві**

Фактори внутрішнього впливу	Фактори зовнішнього впливу
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розмір компанії.</li> <li>– Напрямок спеціалізації</li> <li>– Обсяг виробництва та структура виробництва.</li> <li>– Технологія виробництва.</li> <li>– Форма організації виробництва.</li> <li>– Методи обліку, аналізу, планування та контролю витрат.</li> <li>– Ефективність у використанні ресурсів.</li> <li>– Особливості розробки фінансової політики підприємства.</li> <li>– Стратегія корпоративного розвитку.</li> <li>– Впровадження методів управління на основі передових технологій і наукових знань тощо.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Природно-кліматичні умови.</li> <li>– Різниця в ціні сільськогосподарської та промислової продукції.</li> <li>– Монополія переробних і збутових компаній.</li> <li>– Вартість ресурсів.</li> <li>– Величина податкового тиску.</li> <li>– Державна підтримка аграрного бізнесу.</li> <li>– Розвиток виробництва вітчизняної сільськогосподарської техніки.</li> <li>– Витрати та умови отримання фінансових ресурсів.</li> <li>– Наявність страховки.</li> <li>– Національне регулювання ринків сільськогосподарської продукції.</li> <li>– Стан конкуренції на ринку.</li> <li>– Величина рівня інфляції тощо.</li> </ul>

Діяльність сільськогосподарських підприємств пов'язана з ризиками та невизначеністю, і відповідно суттєво відрізняється від інших галузей національної економіки, що й визначає специфіку управління витратами даної галузі. Водночас керівництву підприємств необхідно звернути особливу увагу на ефективність їх формування в ситуації, коли витрати продовжують зростати. З цієї причини створення ефективної системи управління витратами стає пріоритетом розвитку будь-якої компанії, що призводить до збільшення прибутковості компанії.

## 1.2. Ключові аспекти процесу управління витратами виробництва

Процес управління витратами виробництва охоплює широкий спектр завдань, серед яких визначення собівартості продукції, аналіз окремих її компонентів, виявлення можливостей для зниження витрат і оцінка динаміки їх змін. Його основна мета полягає у забезпеченні раціонального використання ресурсів, підтриманні стабільної економічної ефективності та досягненні фінансових цілей підприємства.

Управління витратами – це комплексна діяльність, яка передбачає не лише контроль і зниження витрат, а й моніторинг місць їх виникнення та типів. Цей процес є ключовим компонентом господарського механізму будь-якого бізнесу. Ефективна система управління витратами має два основні виміри – функціональний та організаційний. Вона включає такі підсистеми:

1. Виявлення факторів, які сприяють економії ресурсів.
2. Розподіл витрат за напрямками використання.
3. Планування витрат залежно від потреб підприємства.
4. Проведення розрахунків і аналізу витрат для визначення економічної доцільності дій.
5. Реалізація заходів для зменшення витрат та підвищення раціональності їх використання.

Залежно від масштабів підприємства ці підсистеми можуть контролюватися різними структурними підрозділами: від окремих відділів до вищого керівництва.

Ефективне управління витратами є однією з основних умов забезпечення прибутковості. Це багатогранний, постійно змінний процес, який спрямований на досягнення найкращих економічних показників за допомогою грамотного менеджменту на всіх рівнях.

Трактування поняття «управління витратами» варіюється в науковій літературі, що створює певні складнощі в його застосуванні на практиці. Однак

важливо розуміти, що основна мета управління витратами полягає не у банальному скороченні витрат, яке може призвести до зниження обсягів виробництва, а у забезпеченні їх раціонального використання. Основними принципами є збереження ресурсів, максимізація ефективності інвестицій і підвищення продуктивності на кожному етапі виробничого процесу.

Якість управління витратами прямо впливає на ключові фінансові показники підприємства: рівень доходів, можливість реінвестування, загальну фінансову стійкість та здатність до розвитку. Це важлива складова управлінської діяльності, яка визначає конкурентоспроможність та стійкість бізнесу в довгостроковій перспективі.

Бувають відмінні підходи до трактування дефініції «управління витратами», а також існують певні труднощі практичного застосування цього інструменту (табл. 1.4).

**Таблиця 1.4**

**Визначення поняття «управління витратами»**

Автор	Трактування
Краюхін Г.А.	Управління витратами є засобом досягнення компаніями економічних результатів і поширюється за межі скорочення витрат на всі елементи управління.
Лабзунов П.	Управління витратами – це безперервний процес аналізу, планування та контролю за витратами, результатом якого є пошук управлінських рішень для оптимізації та скорочення витрат.
Турило А.М.	Управління витратами – це процес постановки цілей і проектування оптимального рівня витрат компанії
Багієв Г.Л.	Управління витратами є одним із шляхів досягнення високих економічних показників
Голов С. Ф.	Специфічні функції управління, що забезпечують планування, організацію, мотивацію, контроль і регулювання витрат діяльності. Принципово нова система, яка дозволяє чітко відслідковувати, аналізувати та контролювати витрати
Ясінська А. І.	Полягає у свідомому впливі на витрати зміни складу, структури або поведінки підприємства у зв'язку зі зміною умов його виробничо-господарської діяльності

Принципи управління витратами на виробництві ґрунтуються на кількох ключових засадах, які забезпечують ефективне функціонування системи контролю та оптимізації витрат. Основними з них є:

1. Системний підхід: управління витратами розглядається як єдина цілісна система, де всі елементи взаємопов'язані й спрямовані на досягнення загальних цілей підприємства.

2. Взаємозв'язок елементів: кожен компонент підсистеми витрат інтегрується із завданнями всієї управлінської системи, забезпечуючи їхню узгодженість.

3. Адаптація бухгалтерського обліку: побудова системи обліку з урахуванням потреб управління витратами дозволяє отримувати актуальну інформацію для прийняття управлінських рішень.

4. Пошук альтернатив: аналіз різних способів досягнення цілей дозволяє обрати найбільш ефективний шлях.

5. Повнота даних: забезпечення доступу до повної інформації про витрати, їхній обсяг, структуру та динаміку для комплексного аналізу.

6. Ефективність методів скорочення витрат: використання сучасних інструментів і підходів для мінімізації витрат без шкоди для якості продукції.

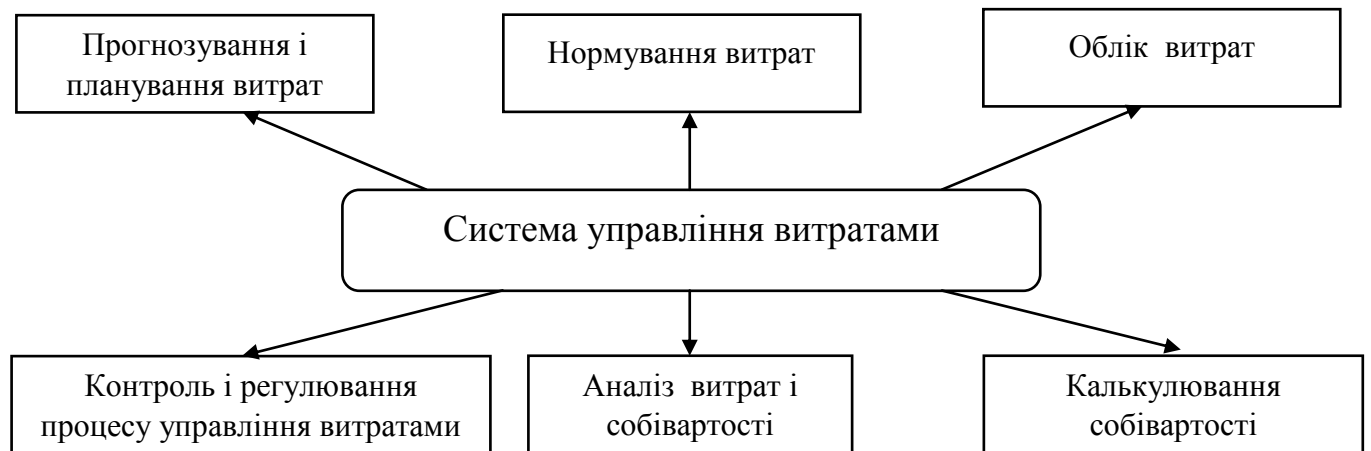
7. Мотивація працівників: стимулювання персоналу до економії ресурсів через впровадження систем заохочень та винагород.

8. Оцінювання роботи підрозділів: регулярний моніторинг і аналіз результативності роботи структурних підрозділів підприємства.

9. Інновації та вдосконалення: застосування сучасних досягнень економіки, математичних методів і практичних інструментів для покращення управління витратами.

Управління витратами охоплює такі ключові елементи, як планування, облік, збут, калькулювання собівартості, аналіз, контроль, регулювання та прогнозування (рис. 1.2). Цей комплексний підхід забезпечує не лише контроль за витратами, але й допомагає розробляти ефективні управлінські рішення. Однак, незважаючи на

значний науковий і практичний інтерес до цієї теми, існують аспекти, які ще потребують глибшого дослідження, зокрема вдосконалення систем управління витратами та розробка нових підходів до прийняття рішень.



**Рис. 1.2. Складові системи управління виробничими витратами**

Прогнозування і планування витрат забезпечує виявлення довгострокових і короткострокових тенденцій зміни окремих видів витрат і встановлення контрольних показників для досягнення конкретних цілей прибутку і рентабельності.

На етапі планування створюється бюджет і визначається розподіл коштів між різними сферами діяльності компанії. Бюджети дозволяють відслідковувати витрати в режимі реального часу, виявляти відхилення від плану та вчасно коригувати стратегію управління.

Стандартизація витрат полягає у встановленні технічно обґрунтованих стандартів як у фізичному, так і в грошовому вираженні для конкретних видів витрат, технічних процесів і центрів відповідальності.

Бухгалтерський облік забезпечує оцінку, облік і відображення витрат у первинних документах, регістрах бухгалтерського обліку та книгах обліку. Бухгалтерський облік забезпечує своєчасний і повний огляд фактичних витрат, а

також контроль за споживанням ресурсів і виробництвом як з фізичної, так і з грошової точки зору.

Калькулюючи собівартість продукції (робіт, послуг) фактичні витрати відносять на об'єкти витрат.

Важливою частиною цього процесу є аналіз фактичних витрат щодо планових показників і нормативів, виявлення факторів впливу та визначення резервів зниження собівартості продукції (робіт, послуг). Цей процес допомагає ідентифікувати ключові елементи витрат, класифікувати їх за функціональними сферами та визначити їхній вплив на фінансові результати. Такий аналіз є основою для подальших рішень щодо оптимізації витрат.

Ефективна система управління витратами допомагає визначити та усунути джерела зростання витрат, уникнути надмірних витрат і ефективно використовувати ресурси. З цією метою компанії можуть впроваджувати різні процедури контролю, такі як аудит звітів про витрати, аналіз фінансових звітів і впровадження систем автоматизації бухгалтерського обліку. Контроль і координація процесу управління витратами включає постійні зміни системи управління витратами для врахування відхилень від запланованої динаміки витрат, а також удосконалення системи планування і збуту [49].

Управління витратами на підприємстві свідомо здійснюється ланками управління, якими є керівники та спеціалісти підприємства та його структурних підрозділів (філій, відділень, підрозділів тощо). Предметом керування в системі управління витратами є процеси, завдання та явища, які відбуваються в контексті господарської діяльності компанії та розглядаються з точки зору витрат або споживання ресурсів.

Основні вимоги до управління витратами полягають у таких сферах:

- швидке отримання інформації про витрати дає можливість своєчасно впливати та оптимізувати виробничий процес;

- забезпечується, щоб бухгалтерський облік відповідав цілям управління та надавав інформацію, необхідну для управління;

- критерієм правильності калькулювання собівартості продукції має бути спосіб віднесення витрат на ту чи іншу продукцію, а не те, чи повністю вони включені в неї;

- основну увагу приділяти організації контролю за розподілом загальновиробничих витрат, складанню обґрунтованих нормативних калькуляцій та їх дотриманню в процесі виробництва;

- виявляючи відхилення до або під час впровадження виробничого процесу, менеджери можуть запобігти виробничим збоям; це дуже важливо для мобілізації виробничих резервів і підвищення ефективності;

- чіткий зв'язок між рівнем витрат і особою, відповідальною за їх управління. Виконання цього завдання можливе з точки зору аналітичного обліку через Центр відповідальності. Децентралізація управління витратами стає можливою шляхом побудови обліку за місцем виникнення витрат і центром відповідальності, спостереження за їх виникненням на всіх рівнях управління та застосування специфічних методів управління витратами, які враховують специфіку діяльності кожного рівня.

Практичне застосування та реалізація наведених вище вимог до управління витратами на підприємствах забезпечує можливість ведення управлінського обліку, інформаційної діяльності, комунікації, контролю, аналізу та прогнозування [20].

Однією з найважливіших функцій, згаданих вище, є інформаційна функція, яка досягається шляхом забезпечення керівників організаційних і бізнес-департаментів інформацією для планування, управління та комплексного аналізу для прийняття ефективних бізнес-рішень.

За відсутності інформації, яку можна відрізнити від іншої інформації та використати як основу для ефективних бізнес-рішень, управлінський облік



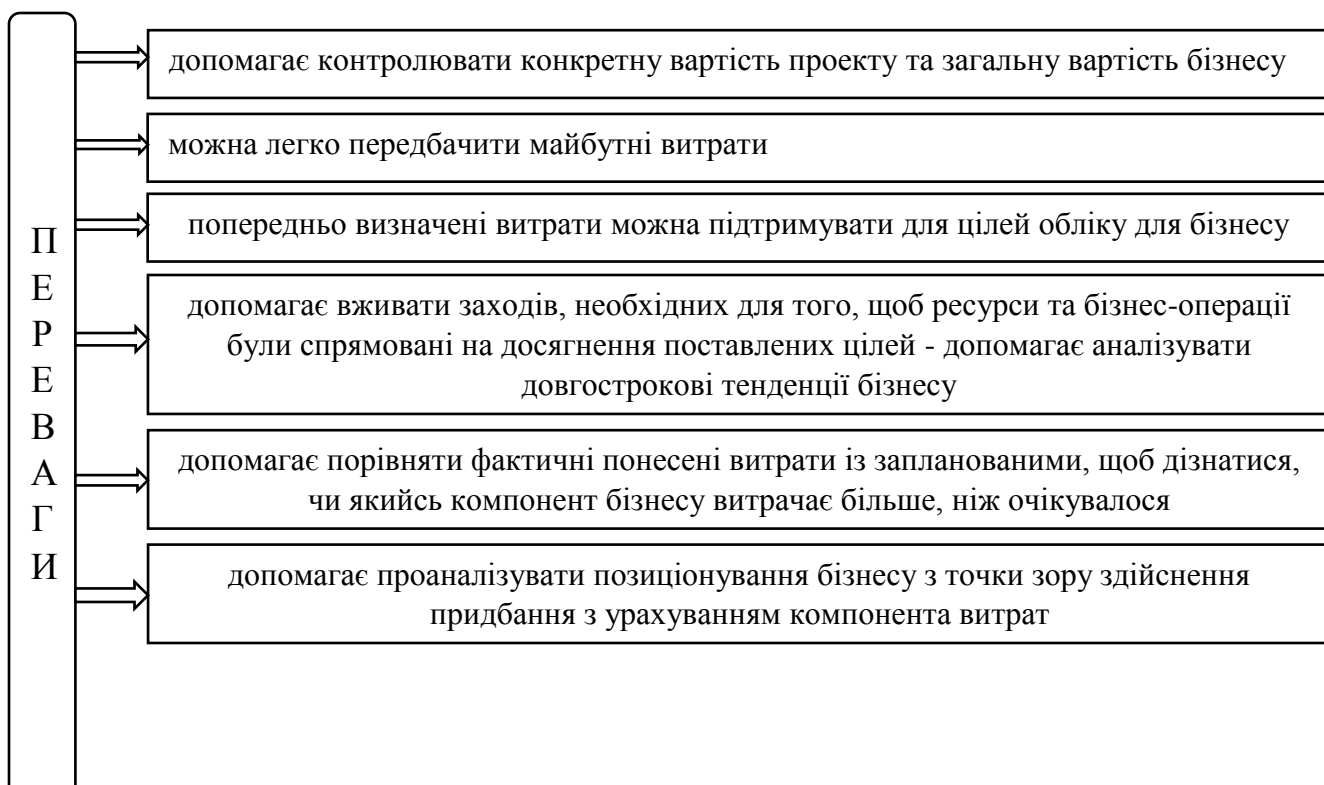
використовує переваги здатності збирати інформацію з різних джерел, «фільтрувати» потік інформації та управляти витратами.

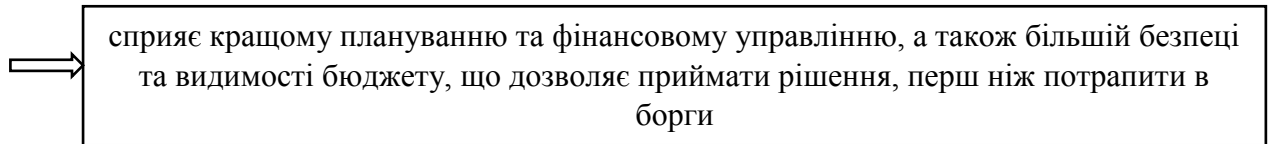
Системи управління витратами відрізняються, і на них впливає багато факторів.

Сьогодні в сфері управління виробничими витратами та фінансовими показниками підприємств України постають такі проблеми:

- переорієнтація теорії держави та набутого досвіду на вирішення нових завдань у сфері корпоративного управління;
- нова система отримання інформації про витрати та застосування нових підходів в обліку витрат, аналізі фінансових показників, методах управління та прийняття управлінських рішень.

Аспекти управління витратами в сучасних українських компаніях залежать, перш за все, від обраних методів та їх оптимального поєднання. Згідно зі статистичними даними, незважаючи на розроблення різноманітних практичних аспектів, методик, рекомендацій та міжнародного досвіду контролю за витратами в Україні, 26 % виробничих підприємств є збитковими. Переваги управління витратами демонструє схема, наведена на рис. 1.3.





**Рис. 1.3. Переваги управління витратами**

Здійснення виробничої діяльності супроводжується викликами та ризиками, але управління витратами є ключовим елементом успіху. Системи управління витратами дозволяє досягти оптимальної економії ресурсів без зміни показників якості продукції та забезпечити стабільний показник прибутковості підприємства на ринку. Українські компанії повинні не лише орієнтуватися на стратегічні цілі організації, а й враховувати не лише внутрішні, а й зовнішні фактори економічного середовища для успішної діяльності.

Для ефективного ведення бізнесу необхідно оптимізувати витрати на виробництво. Заходи з оптимізації витрат на аграрну діяльність полягають у наступному:

- підвищення технологічного рівня сільськогосподарського виробництва. Це забезпечується впровадженням нових прогресивних технологій, використанням нових видів сировини і матеріалів, використанням інноваційних технологій та обладнання, автоматизацією та механізацією виробничих процесів;
- удосконалення організації виробництва і праці шляхом зміни форм і методів роботи, удосконалення механізмів господарювання та зниження собівартості, зменшення транспортних витрат сільськогосподарських підприємств;
- зміни в кількості та структурі продукції. Це зміна номенклатури та асортименту, зниження матеріаломісткості та трудомісткості виробів;
- покращення використання природних ресурсів, особливо земельних ресурсів, використання більш дешевих матеріалів, їх повторне використання, технології економного виробництва.

- введення та розвиток нових підрозділів, виробництв, диверсифікація виробництва, особливо промислової переробки сільськогосподарської сировини;
- використання альтернативних методів зниження собівартості: окремі витрати на виробництво нестандартної та якісної продукції, чіткий розподіл витрат на управління, підготовку, оновлення тощо виробничих процесів;
- зменшення витрат за рахунок виявлення причини браку, забезпечення зменшення та раціональне використання відходів виробництва [38].

Сучасні методи оптимізації витрат повинні бути гнучкими, простими у використанні та надавати інформацію, необхідну для прийняття операційних рішень. Тому ми вважаємо за необхідне доповнити цей перелік заходів такими: ліквідація непродуктивних витрат і втрат; впровадження ефективної системи економічних відносин у виробництві, що сприяє економії ресурсів, підвищенню якості продукції та розробці оптимальних стратегій технологічного розвитку підприємств; технологічний потенціал підприємства; управління інвестиціями; застосування технології «Бережливе виробництво та ін.

Українські підприємства можуть досягти максимального ефекту лише шляхом впровадження комплексних програм скорочення витрат, а не шляхом окремих заходів. Кожна з цих програм може включати кілька проектів, які компанія здійснює протягом різних періодів часу, щоб зменшити витрати. Основними програмами зниження витрат є: зусилля щодо зниження трудомісткості бізнес-процесів; огляд принципів оплати праці персоналу; оптимізація продуктів і каналів збуту; оптимізація використання активів і капіталу; робота над зниженням закупівельних цін; зміна технології для зниження витрат.

Досягнення зниження собівартості продукції на підприємствах повинно бути нерозривно пов'язане з підвищенням ефективності виробничих процесів та забезпеченням високої якості продукції. При плануванні та реалізації контролю витрат важливо враховувати зв'язок між показниками собівартості та ефективності діяльності, оскільки вони є ключовими для оцінки продуктивності підприємства.

Ефективні заходи щодо зниження собівартості повинні бути не лише чітко визначеними, але й економічно обґрунтованими. У сучасних умовах актуальність управління витратами постійно зростає, оскільки воно допомагає досягти балансу між витратами на управління, виробництво та збут. Такий підхід забезпечує стабільність і конкурентоспроможність підприємств, створюючи сприятливі умови для довготривалого розвитку та економічного зростання.

Оптимізація витрат є важливим чинником конкурентної переваги. Забезпечення оптимального рівня витрат дозволяє компаніям утримувати стійкість у конкурентному середовищі, сприяти підвищенню прибутковості й забезпечувати адаптацію до змін ринкових умов.

У сучасному глобалізованому економічному середовищі, глобалізація, інтеграція та цифровізація виступають ключовими рушіями вдосконалення систем управління витратами. Ці процеси сприяють посиленню міжнародної конкуренції, розширенню взаємодії національних економік із глобальними ринками та створенню нових можливостей для розвитку.

Глобалізація вносить значні зміни у функціонування економічних систем:

1. Зростання конкуренції: як між підприємствами на глобальному рівні, так і всередині окремих галузей.
2. Трансформація ролі держави: державні функції поступово передаються міжнародним структурам, що формують нові економічні правила та стандарти.
3. Розширення економічної взаємодії: компанії отримують можливість виходити за межі національних ринків, адаптуючи свої процеси до глобальних вимог.
4. Зміни в економічній структурі: глобалізація стимулює перерозподіл ресурсів і створення нових секторів економіки, що потребують більш гнучких та адаптивних систем управління витратами.

Таким чином, управління витратами стає не лише інструментом економії, але й стратегічним підходом, що враховує глобальні виклики, інтеграцію в міжнародну

економіку та впровадження новітніх технологій. Це дозволяє підприємствам адаптуватися до нових умов, зберігаючи свою конкурентоспроможність і забезпечуючи сталий розвиток.

Комп'ютеризація стала одним із вирішальних чинників, що сприяє інноваціям у господарській діяльності, зокрема в управлінні витратами. В умовах самоокупності та самофінансування підприємств головною метою залишається підвищення ефективності виробництва і максимізація прибутку. У кризових ситуаціях, коли рівень цін обмежений договірними умовами або іншими факторами, для збереження рентабельності важливим є впровадження системи ефективного управління витратами на виробництво та збут продукції.

Сучасне економічне середовище, що характеризується нестабільністю, вимагає від підприємств постійного збору та аналізу даних для адаптації до змін та отримання конкурентних переваг. З огляду на складність бізнес-середовища, вітчизняні компанії дедалі активніше використовують передові методи обробки інформації для прийняття обґрунтованих рішень.

Інформаційна система управління витратами має забезпечувати аналітичну інформацію, яка стане основою для ухвалення стратегічних і тактичних рішень. Для цього потрібно вирішувати такі завдання:

- Збір первинної інформації щодо витрат на виробництво та збут.
- Класифікація і зберігання даних, а також забезпечення їх доступності для структурних підрозділів.
- Обробка даних, включаючи їх трансформацію, аналіз і захист.

Ефективність управлінської системи залежить від якості зібраної інформації та її відповідності потребам різних рівнів менеджменту. Розвинене аналітичне забезпечення дозволяє керівникам оцінювати альтернативні варіанти рішень і обирати найбільш раціональні.

Ефективна система управління витратами відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності роботи підприємства та його конкурентоспроможності. Вона допомагає

досягати стратегічних цілей компанії завдяки оптимізації ресурсів, мінімізації втрат і вдосконаленню бізнес-процесів. Нормальне функціонування підприємства можливе лише за умов своєчасної адаптації до змін зовнішнього середовища та впровадження інновацій у системі управління витратами.

Для аграрного сектору особливу увагу слід приділити таким аспектам:

1. Зниження адміністративних витрат через оптимізацію структури управління.
2. Скорочення непродуктивних витрат і втрат за рахунок впровадження ефективного моніторингу ресурсів.
3. Розробка стратегії технологічного розвитку, що включає модернізацію обладнання та впровадження нових технологій.
4. Перегляд принципів оплати праці для підвищення мотивації працівників і продуктивності праці.
5. Оптимізація продуктового портфеля та каналів збуту, що дозволить скоротити логістичні витрати.
6. Раціоналізація використання активів і капіталу для забезпечення їх максимальної віддачі.

Ефективне управління витратами є ключовим інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства. Воно базується на впровадженні передових технологій обробки даних, вдосконаленні механізмів контролю ресурсів та адаптації бізнес-процесів до сучасних умов. Вдосконалення підходів до управління витратами забезпечить підвищення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та довгострокового розвитку підприємства.

### **1.3. Методичні підходи до аналізу виробничих витрат сільськогосподарських підприємств**

В сучасних економічних умовах сільськогосподарські товаровиробники потребують оптимізації структури виробництва, підвищення врожайності та

виробництва сільськогосподарської продукції, впровадження передових технологій в аграрній сфері, зниження собівартості продукції, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції тощо.

Витрати повинні бути на оптимальному рівні. Для вирішення цієї проблеми важливу роль відіграють управління витратами та економічний аналіз з метою комплексного аналізу впливу об'єктивних факторів на результативні показники з метою досягнення високих фінансових результатів компанії. Комплексний аналітичний підхід дозволяє аграрним менеджерам приймати більш оптимальні та раціональні рішення щодо оптимізації витрат виробництва та контролю рівня собівартості продукції сільського господарства [37].

Ми вважаємо, що є два основні підходи, які варто розглянути, коли йдеться про управління виробничими витратами, які впливають на фінансові результати. Перший, який називається витратним підходом, визначає «ефективність» через значення отриманих результатів від виробничої діяльності. Іншими словами, він відповідає на питання: «Які результати і якою ціною?» У цьому підході ефективність розглядається як співвідношення результатів і витрат. Тому відповідні витрати і відповідні види прибутку є результатом управлінської діяльності. Крім того, ефективність управління витратами можна оцінити шляхом порівняння витрат з іншими показниками. Це рентабельність понесених витрат (наприклад, рентабельність собівартості, оборотність запасів) або інтенсивність витрат (наприклад, вартість 1 грн. обороту, точка беззбитковості, частка окремого елемента витрат у загальній сумі тощо). При виборі показників рентабельності необхідно враховувати елементи, які оцінюються однаково з точки зору стратегії управління або пріоритетні серед інтегральних показників, що показують ефективність управління компанією.

Економічний аналіз витрат є невід'ємною частиною встановлення комплексного внутрішнього контролю та ефективної послідовності управління витратами, аналізу, планування та прогнозування.

Обліково-аналітичні системи створюють джерела інформації, необхідні для вирішення низки значущих завдань, визначених керівництвом, а також використовують оперативні та стратегічні управлінські рішення, прийняті керівництвом компанії. Він також встановлює порядок застосування обліково-аналітичної інформації при визначенні собівартості продукції.

Ефективність системи економічного аналізу витрат повністю залежить від конфігурації такої системи в компанії. Організація аналізу витрат являє собою комплекс засобів проведення аналізу витрат, спрямованих на забезпечення високої надійності процесу аналізу [12].

Основним завданням організації економічного аналізу є оптимальне використання наявних ресурсів для досягнення поставлених цілей (пошук резервів підвищення ефективності діяльності) у найкоротші терміни. До них відносяться знання сутності, мети, завдання, предмета аналізу, дотримання його принципів, сутності, уміння застосовувати аналітичні методи і прийоми на практиці, збирати необхідну інформацію і робити відповідні розрахунки і робити висновки.

Дослідження показують, що низька ефективність прийняття управлінських рішень в основному зумовлена затримками в наданні інформації особам, які приймають рішення, низькою якістю використовуваних даних та врахуванням конкретних внутрішніх і зовнішніх потреб користувачів.

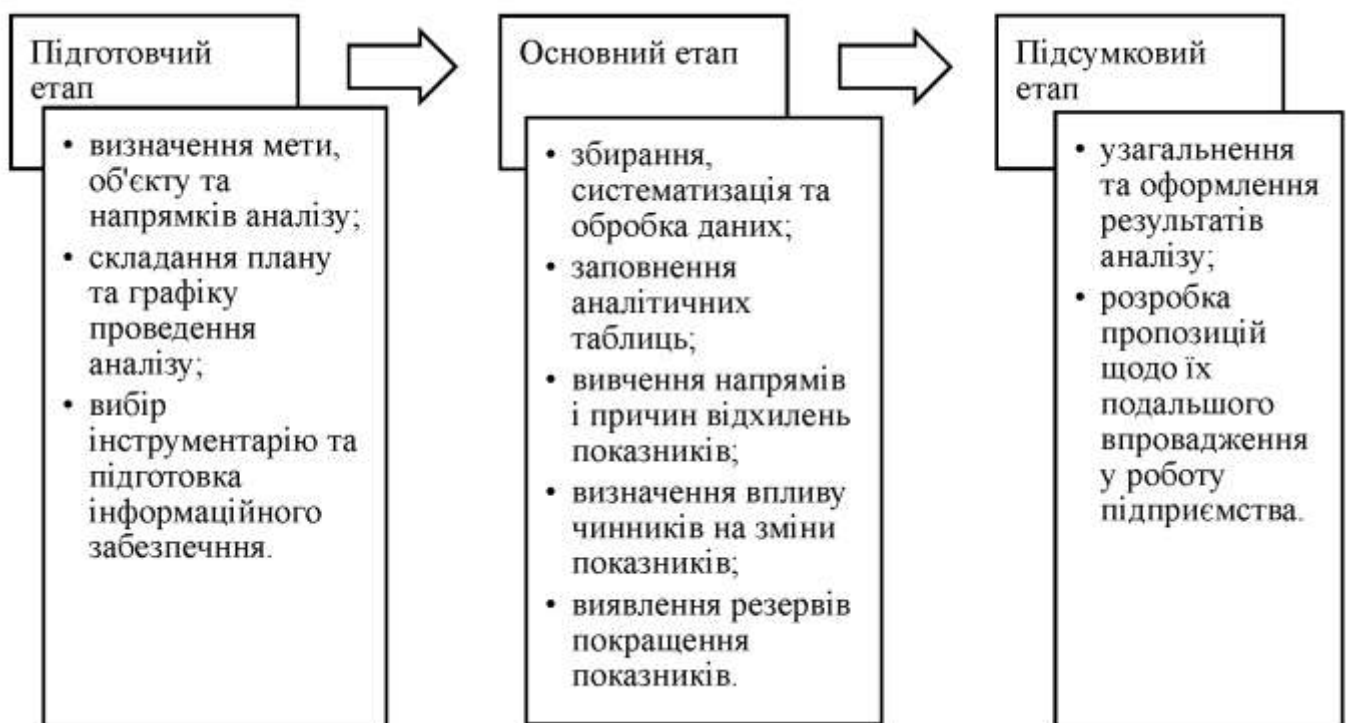
Представлені етапи (рис. 1.4) формують чітку логічну структуру організації аналізу виробничих витрат та доповнюють організацію процесу аналізу підприємства.

У разі необхідності розробку відповідної системи управління витратами компаній слід здійснювати наступним чином:

- виділити ключові концепції та практики систем управління витратами;
- визначити питання формування та контролю витрат в організації;
- створити моделі управління витратами на усіх фазах бюджетної процедури/процесу;



- створити інтегровану інформаційну систему управління для загального використання керівництвом підприємства;
- адаптувати існуючі документообіги до обраної інтегрованої інформаційної системи всередині компанії;
- провести розподіл відповідальності за формування та вдосконалення механізмів мотивації персоналу та стимулювання працівників щодо раціонального використання потенціалу ресурсів компанії в умовах стратегічного розвитку.



**Рис. 1.4. Ключові етапи проведення аналізу виробничих витрат**

Порівняння даних окремих компаній із середньостатистичними даними України є умовним, не враховує багатьох факторів, які можуть вплинути на релевантність результатів порівняння. Оцінка конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств потребує використання економічних баз даних, які дають змогу порівнювати результати діяльності підприємства з іншими підприємствами та планувати виробничі плани на поточний рік [18].

У багатьох країнах світу, де використовуються передові методи оцінки конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємств, популярні методи розрахунку маржинального прибутку, що дозволяють порівнювати виробничі процеси. Цей метод розрахунку дозволяє зрозуміти конкурентні переваги компанії. Іншими словами, маржинальний дохід формує унікальну базу даних для планування та розуміння виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Граничний прибуток компанії визначається як різниця між загальним доходом від продажу товару та змінними витратами на його виробництво. Це можна розрахувати на площу у вигляді граничного доходу на гектар. Свою назву граничний дохід отримав тому, що він повідомляє особам, які приймають рішення, скільки буде зароблено для покриття решти постійних і непрямих витрат певного виробничого процесу. Порівнюючи граничний дохід з факторами виробництва, можна оцінити й проаналізувати ефективність і економічність використання цих ресурсів. Якщо припустити, що постійні витрати та накладні витрати залишаються незмінними, зміни граничного доходу призводять до прямих змін прибутку [31].

Надання актуальної для керованого об'єкта аналітичної інформації стає можливим завдяки своєчасному реагуванню підсистеми інформаційного забезпечення на відповідні запити та формуванню системи кількісних і якісних показників відповідно до заданих параметрів відбору.

Отже, граничний дохід дозволяє особам, які приймають рішення, приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку виробничих програм у короткостроковій перспективі. Це особливо важливо, оскільки економічні ринкові умови постійно змінюються, і для тих, хто приймає рішення, можливі короткострокові варіанти реагування [34].

При цьому змінні витрати залежать від компанії та змінюються лінійно залежно від розміру компанії, або обсягу виробництва. Основними змінними статтями витрат у сільському господарстві є добрива, насіння, корми, пестициди,

сезонна праця, наймана праця (на договірній основі), паливно-мастильні матеріали та ремонт обладнання, задіяного у виробничому процесі.

Граничний дохід не є показником прибутку. Щоб отримати прибуток, «постійні витрати» (оренда, оплата праці, накладні витрати) підприємства повинні покриватися загальним граничним доходом від діяльності (загальним граничним доходом).

Граничні прибутки змінюються залежно від характеристик бізнесу, оскільки вони залежать від економічних умов, таких як обладнання, місце розташування, технології виробників сільськогосподарської продукції і збутової діяльності.

Граничний дохід фірми змінюється від сезону до сезону через різницю в урожайності та цінах, які впливають на виробництво, а також зміни у змінних витратах, таких як кількість і якість урожаю. Різниці між спеціальними постійними витратами та іншими післязбиральними та адміністративними витратами не враховуються при розрахунку маржинального доходу. Іншим важливим використанням граничного доходу є планування управління сільським господарством. Граничний дохід є центральною змінною, що визначає відносну прибутковість окремих і альтернативних процесів виробництва. Чим вищий граничний дохід від процесу виробництва, тим вищий успіх компанії (під впливом постійних витрат і накладних витрат).

Витрати виробництва є окремою економічною категорією, яка відображає складну систему економічних взаємозв'язків між підприємствами в процесі виробництва та збуту продукції. Водночас витрати як показник економічної діяльності в грошовій формі відображають витрати, які потребує конкретне підприємство для виробництва та реалізації того чи іншого продукту.

З урахуванням особливостей сільськогосподарського виробництва витрати часто поділяють на виробничі та загальні витрати, індивідуальні та галузеві, планові та фактичні витрати. Ми пропонуємо доповнити цю класифікацію для кращого інформування керівників підприємств на всіх етапах прийняття бізнес-рішень. Так,

ми вважаємо, що необхідно розділяти собівартість готової продукції за складовими витрат, що входять до собівартості. А якщо виробнича собівартість формується з витрат, безпосередньо пов'язаних з виробництвом, обробкою і транспортуванням продукції до місця зберігання, а до повної собівартості включаються всі витрати, пов'язані з виробництвом, зберіганням і реалізацією продукції, то це витрати кінцеві витрати. Витрати на продукцію включають витрати на виробництво, експлуатаційні витрати та фінансові витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до конкретного типу продукту (відсотки за кредитами, відсотки та комісії за фінансову оренду, витрати на зберігання продукту до моменту його продажу). Необхідність виділення цього виду виробничих витрат полягає в тому, що значна частина продукції сільського господарства не реалізується відразу, а зберігається на складах протягом певного часу, і керівництву підприємства потрібна інформація про собівартість продукції на місці реалізації. Залежно від цілей та умов визначення собівартості вважаємо за доцільне виокремити нормативні витрати, які в сучасній економічній літературі вважаються пережитками планово-керованої економіки. Проте, на нашу думку, використання науково обґрунтованих критеріїв використання ресурсів при визначенні витрат забезпечує більш раціональне використання ресурсів.

## **Висновки до розділу 1**

1. У сучасному аграрному секторі витрати відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності функціонування підприємств. Розмір витрат безпосередньо впливає на прибуток, собівартість продукції, ціноутворення та конкурентоспроможність. Важливо уникати перевитрат, підтримуючи оптимальний рівень витрат завдяки застосуванню сучасних технологій та ефективних методів управління. Проаналізовано різні підходи до визначення терміна «витрати», що демонструє різноманітність тлумачень цієї категорії. Дослідники розділяють витрати

на дві групи: ресурси в грошовому вимірі, необхідні для досягнення конкретних цілей; зменшення активів або збільшення зобов'язань, що впливають на власний капітал. Синтезуючи ці підходи, витрати можна визначити як сукупність ресурсів, використаних для виробництва, та фінансових коштів на придбання основних і оборотних засобів.

2. Розглянуто класифікацію витрат за ключовими ознаками, що дозволяє глибше аналізувати їх структуру, динаміку та ефективність використання. Зокрема, класифікація за: економічними та вартісними елементами; прямими та непрямими витратами; місцем виникнення витрат та функціями управління. Такий підхід дозволяє керівництву підприємств приймати обґрунтовані рішення для зниження собівартості та підвищення продуктивності.

3. Процес управління витратами є багатограним і охоплює такі ключові етапи, як планування, моніторинг і контроль. Його основною метою є не просто зменшення витрат, а їхнє раціональне використання для досягнення максимальних економічних результатів. Замість мінімізації, акцент робиться на ефективності витрат, що дозволяє забезпечити стабільність і довгостроковий розвиток підприємства. Ефективне управління витратами дозволяє не лише покращувати фінансові результати, але й створювати умови для стабільного функціонування підприємства навіть у складних ринкових умовах. Таким чином, підприємства, які приділяють значну увагу управлінню витратами, отримують стратегічні переваги у вигляді вищої продуктивності та адаптивності до змін зовнішнього середовища.

4. Оптимізація витрат у сільськогосподарських підприємствах має базуватися на впровадженні передових технологій, вдосконаленні організації виробництва, диверсифікації діяльності та раціональному використанні ресурсів. Необхідно застосовувати системні програми зниження витрат, які включають як технічні, так і організаційні заходи.

5. Економічний аналіз витрат є основним інструментом оцінки ефективності виробничої діяльності. Використання обліково-аналітичних систем та інструментів

управлінського обліку забезпечує своєчасний контроль витрат і оптимізацію процесів. Застосування граничного доходу дозволяє оцінити прибутковість виробничих програм у короткостроковій перспективі.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «МИКОЛАЄВЕ ПОЛЕ»

#### 2.1. Оцінка рівня та ефективності господарювання ФГ «Миколаєве поле»

Фермерське господарство «Миколаєве поле» розташоване в селі Багате Солонянського району, Дніпропетровської області. Область знаходиться в східній частині України, що створює сприятливі умови для сільського господарства завдяки помірно континентальному клімату, розгалуженій транспортній інфраструктурі та доступності основних ринків збуту.

Середньорічна температура в районі розташування підприємства становить  $+8,2^{\circ}\text{C}$ . Річна кількість опадів: близько 500–550 мм, що забезпечує задовільні умови для вирощування більшості сільськогосподарських культур. Кліматичні умови регіону дозволяють займатися вирощуванням зернових, технічних і кормових культур. Основні типи ґрунтів: чорноземи звичайні та чорноземи типові з високою родючістю та вмістом гумусу 3-6%, що є важливим фактором для отримання стабільних врожаїв.

Транспортна доступність: підприємство має вигідне розташування поруч з основними автомобільними та залізничними шляхами, що сприяє перевезенню продукції на внутрішні та зовнішні ринки.

Отже, ФГ «Миколаєве поле» працює в сприятливих природно-кліматичних умовах Дніпропетровської області, що дозволяє йому стабільно розвиватися. Завдяки ефективному використанню ресурсів, сучасній техніці та доступу до ринків підприємство має потенціал для подальшого зростання та підвищення конкурентоспроможності.

Земельний банк підприємства характеризується компактним розташуванням, що знижує витрати на логістику і обробку полів. В табл. 2.1 наведені показники ефективності землекористування ФГ «Миколаєве поле».

Таблиця 2.1

## Показники ефективності землекористування ФГ «Миколаєве поле»

Показник	2021		2022		2023		2023 р. у % до 2021 р.
	га	%	га	%	га	%	
Площа с/г угідь, га	3057	100,00	3028	100,00	3157	100,00	103,3
із них: рілля, га	3042	99,51	3020	99,74	3134	99,27	103,0
Посівна площа, га	3038	99,38	3017	99,64	3128	99,08	103,0
Коефіцієнт розораності землі	х	99,51	х	99,74	х	99,27	99,8
Коефіцієнт використання ріллі	х	99,87	х	99,90	х	99,81	99,9
Чисельність працівників, чол.	56	х	48	х	43	х	76,8
Припадає на 1 працівника:							
сільськогосподарських угідь	54,59	х	63,08	х	73,42	х	134,5
ріллі	54,32	х	62,92	х	72,88	х	134,2
посівів	54,25	х	62,85	х	72,74	х	134,1

Протягом 2021-2023 років спостерігається збільшення площі сільськогосподарських угідь на 3,3% порівняно з 2021 роком (з 3057 га до 3157 га). Зростання посівної площі (+3,0%) та ріллі (+3,0%) свідчить про ефективне використання земельного ресурсу підприємством. Коефіцієнт розораності землі незначно знизився з 99,51% у 2021 році до 99,27% у 2023 році (на 0,24%), однак при цьому рівень даного показника залишається високим. Аналогічна тенденція спостерігається за рівнем залучення ріллі до виробничого процесу, який знизився з 99,87% до 99,81%. Це може свідчити про певні зміни у структурі використання земель.

Кількість працівників зменшилась на 23,2% (з 56 осіб у 2021 році до 43 осіб у 2023 році), що вказує на оптимізацію трудових ресурсів. Водночас ефективність використання земельних ресурсів на одного працівника зросла. Навантаження



сільськогосподарських угідь на 1 працівника зросло на 34,5% (з 54,59 га до 73,42 га), а площа ріллі на одного працівника збільшилась на 34,2%.

Збільшення площ угідь і посівів на тлі скорочення чисельності працівників свідчить про зростання продуктивності та застосування інтенсивних технологій в обробці земель. З метою раціонального землекористування для ФГ «Миколаєве поле» доцільно продовжувати раціональне використання земель, фокусуючись на підтримці високого коефіцієнта розораності. Також в сучасних умовах господарювання доцільно застосовувати інноваційні методи для підвищення продуктивності праці, зважаючи на зменшення чисельності працівників та проводити регулярний моніторинг ефективності землекористування для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Показники рівня використання матеріально-технічних ресурсів ФГ «Миколаєве поле» наведено в табл. 2.2.

**Таблиця 2.2**

**Показники рівня використання матеріально-технічних ресурсів  
ФГ «Миколаєве поле»**

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Річна вартість основних засобів, тис. грн.	53917,0	58339,0	56633,5	105,04
Залишкова вартість оборотних засобів, тис. грн.	96254,0	90254,0	99087,0	102,94
Фондозабезпеченість на 100га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	1763,72	1926,65	1793,90	101,71
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн.	962,80	1215,40	1317,06	136,79
Фондовіддача на 1 грн. основних засобів, грн./грн.	2,14	2,12	2,52	117,80
Фондоємність 1 грн. валової продукції, грн./грн.	0,47	0,47	0,40	84,89
Чистий прибуток, всього тис. грн.	31058	22451	39547	127,33
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,82	2,06	2,02	110,71
Час одного обороту, днів	200	177	181	90,32
Норма прибутку, %	20,68	15,11	25,40	4,71
Припадає оборотних засобів на 100 грн. основних засобів, грн.	178,5	154,7	175,0	98,01

Протягом 2021-2023 років вартість основних засобів зросла на 5,04%, досягнувши 56 633,5 тис. грн., що свідчить про оновлення матеріально-технічної бази. Залишкова вартість оборотних засобів також зросла на 2,94%, до 99 087,0 тис. грн., що вказує на стабільне забезпечення підприємства оборотними ресурсами.

Фондоозброєність одного працівника зросла на 36,79% (з 962,80 тис. грн. у 2021 році до 1317,06 тис. грн. у 2023 році), що вказує на інтенсивну механізацію та підвищення ефективності праці.

Фондовіддача (виручка на 1 грн основних засобів) зросла на 17,8%, до 2,52 грн/грн у 2023 році, що свідчить про раціональне використання основних засобів і підвищення їх продуктивності. Фондоємність (витрати основних засобів на одиницю валової продукції) зменшилася на 15,11% (до 0,40 грн/грн), що є позитивним показником, адже вказує на зниження витратності виробництва.

Чистий прибуток зріс на 27,33%, до 39 547 тис. грн., що свідчить про покращення фінансового стану підприємства. Норма прибутку зросла з 20,68% у 2021 році до 25,40% у 2023 році, демонструючи зростання рентабельності.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів зріс на 10,71% (з 1,82 до 2,02), що вказує на підвищення швидкості обігу ресурсів. Час одного обороту зменшився на 9,68%, до 181 дня, що свідчить про ефективніше використання оборотного капіталу.

Фондозабезпеченість на 100 га сільськогосподарських угідь зросла на 1,71%, до 1793,90 тис. грн., що свідчить про стабільне забезпечення земель матеріально-технічними ресурсами. Співвідношення оборотних засобів на 100 грн основних засобів знизилося на 1,99% (до 175,0 грн), що може вказувати на балансування використання основних і оборотних засобів.

Отримані результати дають можливість пропонувати для ФГ «Миколаєве поле» продовжувати оновлення та ефективне використання основних засобів для подальшого підвищення фондівіддачі; зберігати високу швидкість оборотності оборотних засобів і працювати над скороченням часу одного обороту. Забезпечити

подальше зростання фондозабезпеченості на одиницю землі для підтримки ефективного землекористування.

Не менш важливе значення для ефективного ведення діяльності є забезпечення підприємства трудовими ресурсами. Матеріали табл. 2.3 демонструють динаміку показників ефективності використання трудових ресурсів ФГ «Миколаєве поле».

**Таблиця 2.3**

**Показники ефективності використання трудових ресурсів**

**ФГ «Миколаєве поле»**

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Чисельність працівників, осіб.	56	48	43	76,79
Середньорічна кількість фактично відпрацьованих днів на 1 працівника, люд/днів	235	208	247	105,11
Коефіцієнт використання запасу робочого часу	0,770	0,682	0,810	105,11
Тривалість 1 робочого дня, год.	7,1	7,1	7,3	102,10
Річний фонд оплати праці, тис. грн.	7158,5	7845,3	8054,0	112,51
Середньомісячна заробітна плата 1 працюючого, грн.	10652,5	13620,3	15608,5	146,52
Частка оплати праці в структурі витрат, %	4,96	4,79	5,03	0,06
Виробіток валової продукції в розрахунку на:				
на 1 люд.-годину, грн.	1226,4	1750,7	1841,6	150,16
на 1 люд.-день, грн.	8756,5	12395,2	13425,2	153,32
на 1 працівника, тис. грн.	2057,8	2578,2	3316,0	161,15

За період 2021-2023 років чисельність працівників скоротилася на 23,21% (-13 осіб), що може бути пов'язано з оптимізацією трудових ресурсів та підвищенням ефективності роботи. Середньорічна кількість фактично відпрацьованих днів на одного працівника зросла на 5,11%, до 247 днів у 2023 році. Коефіцієнт використання запасу робочого часу зріс на 5,11%, до 0,810, що вказує на більш раціональне використання трудових ресурсів. Тривалість одного робочого дня збільшилася на 2,10%, до 7,3 годин, що могло сприяти зростанню продуктивності.

Річний фонд оплати праці зріс на 12,51%, до 8054,0 тис. грн., що свідчить про збільшення витрат на трудові ресурси. Середньомісячна заробітна плата одного працівника значно зросла на 46,52%, до 15 608,5 грн., що є позитивним фактором,

спрямованим на підвищення мотивації працівників. Питома вага оплати праці в загальній сумі витрат залишалася майже стабільною (зростання на 0,06%), що свідчить про збереження балансу між витратами на трудові ресурси та іншими складовими собівартості.

Продуктивність праці зросла на всі розрахункові показники, як на відпрацьований час, так і на одного середньорічного працівника. Приріст даного показника становив більше 50 %. Означена динаміка демонструє суттєве підвищення рівня ефективності використання трудових ресурсів.

У період 2021-2023 років ФГ «Миколаєве поле» досягло значного зростання продуктивності праці при одночасному скороченні чисельності працівників. Зростання заробітної плати й продуктивності праці забезпечує покращення економічних результатів підприємства. Однак, для подальшого розвитку варто підтримувати ефективну мотивацію працівників і впроваджувати сучасні методи управління персоналом.

В табл. 2.4. наведені узагальнені показники діяльності ФГ «Миколаєве поле».

**Таблиця 2.4**

**Узагальнені показники результатів діяльності ФГ «Миколаєве поле»**

Показник	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2021 р.
Припадає на 100га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:				
- основних засобів виробництва	1764	1927	1794	101,7
- грошових витрат	4719	5409	5077	107,6
Отримано на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.:				
- валової продукції	3770	4087	4517	119,8
- чистого прибутку	1016	741	1253	123,3
Фондовіддача на 100 грн. основних засобів тис. грн.	2,14	2,12	2,52	117,8
Отримано валової продукції на 1 грн. витрат, грн./грн.	0,80	0,76	0,89	111,4
Продуктивність праці одного середньорічного робітника, тис. грн.	2057,8	2578,2	3316,0	161,1
Рівень рентабельності, %	21,53	13,71	24,67	3,15 в.п.

Матеріали наведеної таблиці демонструють зростання рівня показників матеріально-технічного забезпечення ФГ «Миколаєве поле». Зокрема, вартість основних виробничих засобів в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь зросла на 1,7%, проти рівня 2021 року - до 1794 тис. грн. у 2023 році, що свідчить про підтримку матеріально-технічної бази підприємства. При цьому грошові витрати на 100 га збільшилися на 7,6%, до 5077 тис. грн., що відображає зростання інтенсивності виробництва.

Покращення фінансових результатів демонструє зростання валової продукції на 100 га угідь на 19,8%, до 4517 тис. грн., що свідчить про ефективність виробничої діяльності. Чистий прибуток на 100 га угідь зріс на 23,3%, до 1253 тис. грн., що підтверджує зростання прибутковості підприємства. Фондовіддача (обсяг валової продукції на 100 грн основних засобів) зросла на 17,8%, до 2,52 тис. грн., що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів.

Продуктивність праці одного середньорічного робітника зросла на 61,1%, до 3316,0 тис. грн., що є результатом інтенсивної механізації та оптимізації трудових ресурсів. Рівень рентабельності зріс на 3,15 в.п., до 24,67 %, що демонструє позитивну динаміку прибутковості підприємства.

Узагальнені показники результатів діяльності ФГ «Миколаєве поле» за 2021-2023 роки свідчать про ефективне використання ресурсів і позитивні тенденції у фінансових та виробничих показниках. Зростання валової продукції, прибутку та продуктивності праці відображає впровадження сучасних підходів до управління підприємством. Підвищення рівня рентабельності вказує на зростання фінансової стійкості. Для подальшого розвитку доцільно продовжувати інвестування в основні засоби, підтримуючи їхню ефективність, та вдосконалювати механізми управління витратами.

## **2.2. Аналіз витрат виробництва ФГ «Миколаєве поле»**

Аналіз і контроль за структурою та змінами витрат у процесі операційної діяльності відіграють ключову роль у визначенні ефективності роботи аграрних підприємств. Завдяки такому аналізу можна оцінити, наскільки раціонально використовуються наявні ресурси та трудові зусилля, а також виявити конкретні статті витрат для їхньої оптимізації. Результати цих досліджень стають основою для коротко- і довгострокового планування, формування управлінських рішень та стратегій розвитку підприємства.

Більш того, вивчення й оцінка операційних витрат дозволяють уточнити напрямки спеціалізації господарства, визначити доцільність впровадження горизонтальної чи вертикальної диверсифікації виробництва. Це особливо важливо для адаптації підприємства до мінливих умов ринку й підвищення його конкурентоспроможності.

Таким чином, проведення ґрунтовного аналізу витрат, зокрема в межах конкретних господарств, має не лише теоретичний інтерес, а й значний практичний ефект. Це сприяє підвищенню продуктивності, забезпеченню фінансової стійкості та підготовці до стратегічних викликів, які постають перед аграрним сектором.

Операційні витрати фермерського господарства «Миколаєве поле» за період 2021–2023 років наведені у таблиці 2.5 для подальшого детального дослідження.

Загальна сума витрат операційної діяльності зросла на 19178 тис. грн (або 13,84 %) за три роки, що вказує на загальне збільшення витрат у господарстві. Частка операційних витрат у загальній сумі витрат також підвищилась із 96,03 % у 2021 р. до 98,41 % у 2023 р. (+2,37 в.п.), що свідчить про їх домінуюче значення у структурі витрат. Собівартість продукції залишається основною складовою операційних витрат, займаючи понад 90 % у структурі всіх витрат. За аналізований період вона зросла на 17941 тис. грн (або 14,40 %), хоча її частка у структурі витрат коливалася незначно (+0,44 в.п.). Це свідчить про стабільну залежність витрат господарства від виробничих витрат. Адміністративні витрати показали негативну динаміку, зменшившись на 50 тис. грн (або 4,32 %). Їх частка у структурі витрат

знизилась на 0,13 в.п., що може вказувати на певну оптимізацію управлінських витрат або їх контроль у межах господарства. Збутові витрати у грошовому вимірі незначно збільшилися на 11 тис. грн (або 0,87 %), але їх частка у структурі витрат скоротилася на 0,10 в.п. Це може свідчити про ефективність або незмінність політики збуту.

Таблиця 2.5

**Динаміка складу і структури витрат операційної діяльності фермерського господарства «Миколаєве поле»**

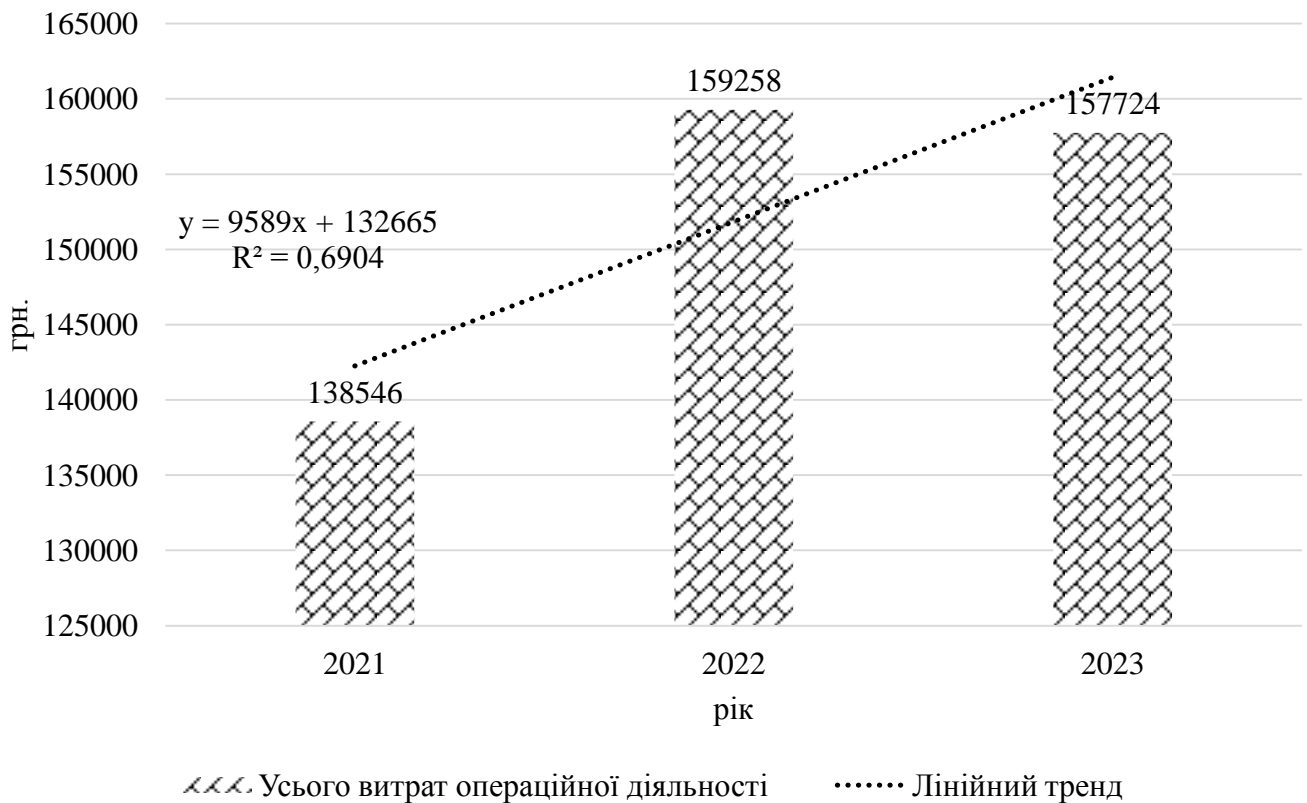
Вид витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Зміни (+,-) 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	частки, в. п.	у %
Собівартість продукції підприємства	124587	89,92	145987	91,67	142528	90,37	17941	0,44	14,40
Адміністративні витрати	1158	0,84	1208	0,76	1108	0,70	-50	-0,13	-4,32
Збутові витрати	1258	0,91	1298	0,82	1269	0,80	11	-0,10	0,87
Інші витрати операційної діяльності	11543	8,33	10765	6,76	12819	8,13	1276	-0,20	11,05
Усього витрат операційної діяльності	138546	100,00	159258	100,00	157724	100,00	19178	0,00	13,84
Разом витрат	144267	X	163783	X	160276	X	16009	x	11,10
Питома вага операційних витрат у загальній сумі витрат, %	X	96,03	X	97,24	X	98,41	X	2,37	X

Інші витрати операційної діяльності зазнали помітного зростання на 1276 тис. грн (або 11,05 %), при цьому їх частка у загальній структурі витрат зменшилась на 0,20 в.п. Це може бути наслідком зростання непередбачуваних витрат або додаткових витрат, пов'язаних із специфікою операційного процесу.

Загальна сума витрат господарства зросла на 16009 тис. грн (або 11,10 %), що свідчить про зростання витрат у всіх основних напрямках, проте основний приріст

припадає на собівартість продукції. Аналіз витрат фермерського господарства «Миколаєве поле» показав стійке зростання витрат операційної діяльності, особливо собівартості продукції, яка є основною складовою структури витрат. Водночас адміністративні та збутові витрати демонструють стабільність та незначне скорочення у структурі. Оптимізація управлінських витрат та контроль за іншими витратами дозволить підвищити ефективність діяльності господарства в майбутньому.

Динаміка витрат операційної діяльності у ФГ «Миколаєве поле» за 2021-2023 рр. наведена на рис. 2.1.



**Рис. 2.1. Аналітичне вирівнювання величини витрат операційної діяльності ФГ «Миколаєве поле»**

Графік аналітичного вирівнювання величини витрат операційної діяльності фермерського господарства «Миколаєве поле» за 2021–2023 роки демонструє такі ключові тенденції. За період 2021–2023 рр. витрати операційної діяльності зросли зі



138546 тис. грн у 2021 р. до 157724 тис. грн у 2023 р. Максимальне значення витрат було зафіксоване у 2022 р. – 159258 тис. грн, після чого у 2023 р. відбулося незначне зменшення на 1534 тис. грн. Лінійний тренд на графіку показує стабільне зростання витрат із коефіцієнтом нахилу 9589, що свідчить про щорічне середнє збільшення операційних витрат на близько 9,6 млн грн. Значення коефіцієнта детермінації ( $R^2 = 0,6904$ ) вказує на досить високий рівень відповідності тренду фактичним даним, тобто динаміка витрат має стійкий характер.

2021 рік є базовим періодом з найнижчим рівнем операційних витрат (138546 тис. грн). У 2022 р. витрати досягли пікового значення (159258 тис. грн), що пов'язано зі зростанням цін на ресурси, енергоносії чи іншими факторами. У 2023 р. відбулося невелике скорочення витрат до 157724 тис. грн, що свідчить про певні заходи з оптимізації та стабілізації господарської діяльності.

Трендова лінія свідчить про можливе подальше зростання операційних витрат у разі відсутності значних заходів щодо оптимізації чи зниження витрат.

Динаміка операційних витрат ФГ «Миколаєве поле» за 2021–2023 рр. характеризується загальним зростанням із певним зниженням у 2023 р. Лінійний тренд показує стійке підвищення витрат, що вимагає уваги до оптимізації ресурсів і контролю витрат для підвищення ефективності операційної діяльності.

У третьому розділі форми № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку (НП(С)БО), поділяються основні складові операційних витрат: матеріальні ресурси, витрати на заробітну плату, соціальні відрахування, амортизаційні відрахування та інші витрати операційного характеру. Наявність обліково-аналітичних даних у такому форматі дає змогу детально оцінити структуру й зміну операційних витрат за окремими категоріями у фермерському господарстві «Миколаєве поле» в період з 2021 по 2023 роки (табл. 2.6).

Сукупний обсяг операційних витрат фермерського господарства «Миколаєве поле» зріс на 19178 тис. грн або на 13,84% у 2023 році порівняно з 2021 роком. Це

свідчить про збільшення витрат на виробничу діяльність господарства протягом аналізованого періоду. Найбільшу частку операційних витрат займають матеріальні ресурси. У 2023 році їх обсяг досяг 88758 тис. грн, що на 10802 тис. грн більше, ніж у 2021 році. Питома вага витрат залишилась на рівні 56,27%, що вказує на стабільно високу залежність підприємства від матеріальних витрат для забезпечення виробничого процесу.

**Таблиця 2.6**

**Структура і динаміка операційних витрат ФГ «Миколаєве поле» за елементами**

Вид витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Зміни (+,-) 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	частки, в. п.	у %
Матеріальні ресурси	77956	56,27	86957	54,60	88758	56,27	10802	0,01	13,86
Витрати на заробітну плату	24548	17,72	30587	19,21	29875	18,94	5327	1,22	21,70
Соціальні відрахування	5172	3,73	7340	4,61	7430	4,71	2258	0,98	43,66
Амортизаційні відрахування	7892	5,70	8624	5,42	9087	5,76	1195	0,07	15,14
Інші витрати операційного характеру	22978	16,59	25750	16,17	22574	14,31	-404	-2,27	-1,76
Усього операційних витрат за елементами	138546	100,00	159258	100,00	157724	100,00	19178	0,00	13,84

Витрати на заробітну плату зросли на 5327 тис. грн (21,70%) і становили 29875 тис. грн у 2023 році. Їхня частка у загальній структурі витрат підвищилася на 1,22 в.п. до 18,94%, що свідчить про посилення ролі людського капіталу в діяльності господарства. Ця категорія витрат продемонструвала найвищі темпи зростання серед усіх елементів витрат - на 2258 тис. грн або 43,66%. У структурі витрат їх частка збільшилася на 0,98 в.п., досягнувши 4,71% у 2023 році. Зростання соціальних відрахувань пов'язане зі збільшенням витрат на оплату праці та зміною податкової політики в Україні.

Амортизаційні витрати зросли на 1195 тис. грн (15,14%) і у 2023 році склали 9087 тис. грн. Їх частка у структурі витрат залишилася стабільною - 5,76%, що свідчить про поступове оновлення основних засобів підприємства. Єдина категорія, що показала зниження - інші операційні витрати. Вони скоротилися на 404 тис. грн (-1,76%) і знизили свою частку у загальних витратах на 2,27 в.п. до 14,31% у 2023 році. Це свідчить про певну оптимізацію та зниження непрофільних витрат підприємства.

У структурі операційних витрат найбільший вплив мають матеріальні ресурси та витрати на оплату праці, на які у 2023 році припадає 75,21% загальної суми витрат. Це підкреслює важливість ресурсного забезпечення та трудових ресурсів у діяльності господарства.

Динаміка витрат ФГ «Миколаєве поле» свідчить про помірне зростання витрат із акцентом на матеріальне забезпечення та оплату праці. Водночас зниження частки інших операційних витрат вказує на успішну оптимізацію неперіоритетних витрат, що є позитивною тенденцією для покращення ефективності операційної діяльності.

### **2.3. Організація процесу управління витратами підприємства**

Управління витратами виступає ключовим компонентом системи господарювання, спрямованим на забезпечення ефективного використання ресурсів і досягнення поставлених цілей. Його основним завданням є мінімізація витрат без зниження якості продукції, що дозволяє покращити фінансовий стан і підвищити конкурентоспроможність підприємства. Завдяки управлінню витратами можна досягти стабільності фінансових показників шляхом аналізу структури, динаміки та впливу витрат на діяльність господарства.

Завдання управління витратами у ФГ «Миколаєве поле» включають:

- виявлення основних статей витрат та контроль за їх динамікою;
- аналіз причин зростання витрат;

- розробку заходів щодо зниження собівартості продукції;
- інтеграція інновацій для більш раціонального управління ресурсами, підвищення продуктивності та скорочення непродуктивних витрат;
- оцінку впливу витрат на фінансові результати господарства.

На основі попередніх досліджень (таблиці 2.5 та 2.6), було встановлено, що операційні витрати ФГ «Миколаєве поле» демонструють тенденцію до зростання. Основною складовою операційних витрат є матеріальні ресурси, які у 2023 році склали 56,27% від загального обсягу витрат.

Основні проблеми діючої системи управління витратами у господарстві:

1. Висока частка матеріальних витрат: значні витрати на насіння, добрива, паливно-мастильні матеріали.
2. Збільшення витрат на оплату праці: зростання середньої заробітної плати та соціальних відрахувань.
3. Недостатній контроль за непродуктивними витратами: інші витрати операційного характеру продовжують займати значну частку.
4. Застаріла система амортизації: відсутність оновлення основних засобів впливає на ефективність роботи.

Динаміка операційних витрат за елементами (таблиця 2.6) показала такі тенденції. Матеріальні ресурси зросли на 13,86% у порівнянні з 2021 роком. Витрати на заробітну плату збільшилися на 21,7%. Соціальні відрахування продемонстрували найбільший приріст на 43,66%. Інші витрати знизилися на 1,76%.

Аналіз структури витрат вказує на необхідність впровадження дієвих заходів для оптимізації витратних статей та підвищення ефективності використання ресурсів.

Проведений SWOT-аналіз управління витратами у ФГ «Миколаєве поле» демонструє сильні та слабкі сторони системи управління витратами фермерського господарства (табл. 2.7).

Сильні сторони показують, що господарство контролює значну частину витрат та має потенціал для впровадження заходів оптимізації. Зокрема, можливість підвищення продуктивності праці є важливою умовою підвищення ефективності.

Слабкі сторони відображають ключові проблеми: високі витрати на матеріальні ресурси, низький рівень автоматизації та зростання соціальних витрат. Це вказує на необхідність інноваційних підходів до управління витратами.

**Таблиця 2.7**

**SWOT-аналіз управління витратами у ФГ «Миколаєве поле»**

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Значна частка витрат контролюється (матеріальні ресурси).	1. Високі витрати на матеріальні ресурси, які продовжують зростати.
2. Впровадження заходів з оптимізації витрат.	2. Низький рівень автоматизації управлінських процесів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Оптимізація закупівель та пошук нових постачальників. 2. Впровадження енергоощадних технологій. 3. Автоматизація обліку витрат.	1. Ріст цін на ресурси та енергоносії. 2. Нестабільність економічної ситуації. 3. Конкурентний тиск на ринку аграрної продукції.

Можливості підкреслюють потенціал впровадження енергоощадних технологій, автоматизації обліку та пошуку нових постачальників для зниження витрат.

Загрози включають зовнішні фактори, які можуть погіршити фінансовий стан підприємства: ріст цін на ресурси, економічна нестабільність та конкуренція на аграрному ринку.

Впровадження заходів з автоматизації обліку, оптимізації ресурсів та стратегічного контролю витрат допоможе господарству зменшити вплив загроз та використати наявні можливості для досягнення стабільного розвитку.

На основі попереднього аналізу структури та динаміки операційних витрат, а також враховуючи особливості управління витратами ФГ «Миколаєве поле», можна запропонувати наступні резерви для оптимізації витрат:

1. Оптимізація матеріальних витрат. Перегляд постачальників: проведення тендерів на закупівлю матеріальних ресурсів (насіння, добрив, пестицидів, ПММ) з метою вибору вигідніших цінових пропозицій без втрати якості. Впровадження ресурсозберігаючих технологій: Використання точного землеробства, що дозволить скоротити витрати на насіння, добрива та паливо за рахунок оптимізації їх використання. Альтернативні ресурси: застосування менш витратних матеріалів або технологій, таких як органічні добрива чи відновлювані джерела енергії. Контроль за втратами: посилення контролю за використанням і зберіганням матеріалів для запобігання їх надмірному витрачання або псуванню.

2. Зниження витрат на оплату праці та соціальні відрахування. Оптимізацію доцільно здійснювати за такими напрямками: підвищення продуктивності праці - впровадження мотиваційної системи оплати праці на основі результатів (впровадження KPI), що стимулюватиме підвищення ефективності роботи персоналу; автоматизація та механізація робіт - застосування сучасного обладнання та технологій для зниження потреби в ручній праці та мінімізації трудомісткості процесів; перегляд чисельності працівників - оптимізація штатного розкладу та зниження витрат на непродуктивні посади або тимчасові залучення сезонних працівників за потребою.

3. Скорочення амортизаційних витрат через ефективне використання основних засобів - впровадження графіку технічного обслуговування для продовження терміну служби сільськогосподарської техніки та обладнання; залучення оренди та лізингу - оренда техніки в пікові періоди замість придбання дорогих активів, що дозволить уникнути додаткових амортизаційних витрат; продаж непотрібного обладнання - реалізація застарілих або неефективних основних засобів для зниження витрат на їх обслуговування.

4. Оптимізація інших операційних витрат: енергоефективність - впровадження систем енергозбереження, таких як альтернативні джерела енергії (сонячні панелі, вітрові генератори), для зменшення витрат на електроенергію; раціональне

використання послуг сторонніх організацій - зменшення непрофільних витрат на аутсорсинг шляхом переведення частини робіт на власні ресурси; оптимізація логістики для зменшення витрат на перевезення сільськогосподарської продукції.

5. Диверсифікація та розширення виробництва: диверсифікація продуктового портфеля - виробництво нових видів продукції або їх переробка для підвищення рентабельності та оптимізації витрат на одиницю продукції; впровадження вертикальної інтеграції - перехід до переробки сільськогосподарської продукції на місці для збільшення доданої вартості та зниження витрат на логістику.

Оптимізація витрат у ФГ «Миколаєве поле» передбачає впровадження ресурсозберігаючих технологій, підвищення ефективності використання трудових та матеріальних ресурсів, а також впровадження інновацій. Застосування цих резервів сприятиме зниженню собівартості продукції, підвищенню конкурентоспроможності господарства та забезпеченню стабільного фінансового зростання.

Організація процесу управління витратами у ФГ «Миколаєве поле» потребує впровадження комплексного підходу до оптимізації витратних статей. Запропоновані заходи спрямовані на ефективне використання ресурсів, контроль за динамікою витрат та підвищення продуктивності виробничих процесів. Реалізація цих заходів дозволить господарству покращити фінансові показники та забезпечити стійке зростання в умовах конкурентного середовища.

## **Висновки до розділу 2**

1. ФГ «Миколаєве поле» функціонує в сприятливих природно-кліматичних умовах Дніпропетровської області, що дозволяє стабільно нарощувати виробничі показники. Збільшення площі сільськогосподарських угідь на 3,3% при скороченні чисельності працівників на 23,2% свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізацію трудової діяльності. Продуктивність на одного працівника значно зросла, що демонструє застосування інтенсивних

технологій в обробці земель. Збільшення вартості основних засобів на 5,04% та зростання фондівддачі на 17,8% свідчать про підвищення ефективності використання техніки та обладнання. При цьому зменшення фондоємності валової продукції на 15,11% відображає зниження витратності виробництва. Зростання коефіцієнта оборотності оборотних засобів на 10,71% підтверджує покращення управління оборотним капіталом. Позитивною є тенденція зростання чистого прибутку на 27,33% та норми прибутку до 25,4%. Скорочення чисельності працівників супроводжується зростанням продуктивності праці на 61,1%. Підвищення середньомісячної заробітної плати на 46,52% демонструє зусилля господарства в напрямі мотивації трудових ресурсів. Збільшення коефіцієнта використання робочого часу та кількості відпрацьованих днів на одного працівника сприяло раціоналізації трудової діяльності.

2. Протягом 2021–2023 років операційні витрати зросли на 13,84%, головним чином за рахунок збільшення собівартості продукції на 14,4%. Матеріальні ресурси залишаються основною статтею витрат, їх частка стабільно перевищує 56%, що вказує на високу залежність від витрат на насіння, добрива, паливо та інші ресурси. Зростання витрат на оплату праці (21,7%) та соціальних відрахувань (43,66%) відображає динаміку підвищення витрат на трудові ресурси. Позитивним є скорочення інших операційних витрат на 1,76%.

3. Основними викликами у системі управління витратами є: висока залежність від матеріальних витрат; зростання витрат на оплату праці та соціальні відрахування; низький рівень автоматизації управлінських процесів; відсутність ефективного контролю за непрофільними витратами. SWOT-аналіз виявив як сильні сторони підприємства (контрольовані витрати, оптимізація ресурсів), так і слабкі місця (висока ресурсомісткість, застаріла техніка). Основні можливості полягають у впровадженні ресурсозберігаючих технологій, оптимізації закупівель та автоматизації обліку. Загрозами є зростання цін на ресурси, економічна нестабільність та конкуренція на ринку.



4. Для підвищення ефективності управління витратами ФГ «Миколаєве поле» доцільно: оптимізувати витрати на матеріальні ресурси шляхом тендерів, впровадження точного землеробства та контролю за втратами; підвищити продуктивність праці через автоматизацію та впровадження КРІ для персоналу; скоротити амортизаційні витрати завдяки оренді техніки та продовженню терміну служби основних засобів; зменшити непродуктивні витрати шляхом впровадження енергоефективних технологій та оптимізації логістики; диверсифікувати виробництво.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ВИРОБНИЦТВА ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА «МИКОЛАЄВЕ ПОЛЕ»

#### **3.1. Напрями удосконалення управління витратами виробництва через функції менеджменту**

Однією з основних проблем багатьох підприємств є відсутність чіткої системи моніторингу та контролю за витратами, що часто призводить до неефективного використання фінансових ресурсів. З огляду на сучасні ринкові виклики, особливо в умовах кризи, одним із ключових завдань є зниження виробничих витрат для підвищення прибутковості. Навіть за умови розширення ринків збуту та нарощування обсягів виробництва, що можуть забезпечити зростання доходів, актуальним залишається питання раціонального використання ресурсів і оптимізації витрат на створення продукції.

Сьогодні, у складних умовах воєнного часу, більшість підприємств стикаються зі значними фінансовими втратами та діють у нестабільному економічному середовищі. За таких обставин особливо важливо підвищити рівень обґрунтованості управлінських рішень, які впливають на фінансовий стан суб'єктів господарювання. Це вимагає розробки стратегічного підходу до управління витратами, що включатиме як теоретичне обґрунтування, так і практичні рекомендації для створення дієвої комплексної системи управління витратами.

На наш погляд, управління витратами є комплексом послідовних дій, спрямованих на забезпечення раціонального використання ресурсів залежно від конкретних функцій управління. Важливо підкреслити необхідність чіткого розмежування понять «управління витратами», «мінімізація витрат» та «оптимізація витрат».

Мінімізація витрат може розглядатися як одна зі спеціалізованих функцій управління, що полягає у виборі оптимального набору товарів чи послуг споживачем за заданими параметрами корисності та обмеженими ресурсами. Основна мета мінімізації полягає у зменшенні витрат до допустимого рівня при збереженні задовільного рівня якості.

Оптимізація витрат, натомість, є головною метою системи управління витратами. Вона охоплює широкий спектр методів, стратегій та інструментів, орієнтованих на досягнення найкращого балансу між обсягами різних типів витрат та отриманими результатами. Оптимізація передбачає не лише зменшення витрат, а й підвищення ефективності їх використання для досягнення довгострокових цілей підприємства.

Таким чином, оптимізація витрат є стратегічно важливим напрямом, який має бути структурований відповідно до управлінських функцій. Класифікація напрямів оптимізації витрат підприємства на основі управлінських функцій дозволяє чітко визначити, які процеси можна вдосконалити, які ресурси залучити для досягнення максимальної ефективності. Візуальне відображення цієї класифікації подано на рис. 3.1, що демонструє основні підходи до оптимізації витрат залежно від планування, організації, мотивації та контролю.



**Рис. 3.1. Функції управління витратами ФГ «Миколаєве поле»**

Таке структуроване розмежування забезпечує можливість ухвалення зважених управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємства у сучасних економічних умовах.

Ефективне управління витратами слід розпочинати з облікової функції, яка забезпечує накопичення та систематизацію даних про витрати підприємства. Після цього важливо здійснити їх аналітичну обробку для виявлення основних тенденцій, проблемних ділянок та формулювання конкретної цілі для подальших дій. Наступний етап передбачає створення системи мотивації, яка стимулюватиме центри відповідальності до дотримання встановлених стандартів і правил. Ця функція тісно взаємодіє з процесами ревізії, координації та налагодження ефективної комунікації між підрозділами підприємства. Усі ці управлінські функції створюють підґрунтя для оптимізації витрат, що детально проілюстровано у таблиці 3.1.

Для успішної адаптації до нових економічних умов, які характеризуються обмеженням контактів та нестабільністю ринку, фермерському господарству «Миколаєве поле» необхідно переорієнтувати стратегічний підхід до організації бізнес-процесів. Запропоновані в таблиці 3.1 напрями оптимізації витрат, розподілені за ключовими управлінськими функціями, сприятимуть стабілізації виробничих процесів, створенню ефективної системи ресурсозбереження та можуть бути успішно застосовані не лише у діяльності цього господарства, а й на інших підприємствах, незалежно від їхнього профілю.

У таблиці 3.1 представлено системний підхід до оптимізації витрат підприємства, який структуровано за основними функціями управління. Аналіз цих функцій дозволяє визначити конкретні дії для підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення стабільного розвитку підприємства.

Вдосконалення інформаційного забезпечення та автоматизація процесів обліку сприяють точному та оперативному контролю витрат. Автоматизовані системи дозволяють мінімізувати помилки, пов'язані з людським фактором, та покращити доступ до аналітичних даних. Впровадження сучасних програм обліку є основою для ефективного управління витратами на всіх рівнях.

Таблиця 3.1

**Напрямки формування оптимального рівня витрат підприємства за  
управлінськими функціями**

<b>Функції управління</b>	<b>Приклади напрямів оптимізації витрат підприємства</b>
Облік	Покращене інформаційне забезпечення, автоматизація процесів
Аналіз	Аналіз проблем, рекомендації постачальникам, функціональний та вартісний аналіз, визначення напрямів організаційної діяльності
Мотивація	Раціоналізувати витрати, запровадити ефективні системи організації праці, удосконалити виробничий процес
Ревізія	Усунення непродуктивних витрат і втрат
Координація	Здійснення рекламно-інформаційної діяльності компаній з орієнтацією на стратегічні цілі корпоративного розвитку та з урахуванням результатів маркетингових досліджень, розширення спеціалізованих напрямків та співробітництва
Комунікація	Зростання обсягів прямих закупівель у компаній-виробників, скорочуйте посередників і використовуйте послуги аутсорсингу
Розвиток	Впроваджуйте ефективну політику продажів, керуйте витратами відповідно до етапів життєвого циклу продукту, розширюйте та оновлюйте асортименти відповідно до запитів клієнтів і відображайте асортиментні списки товарів у різних роздрібних торговців.
Прогноз	Застосування нових сировинних матеріалів і матеріалів і покращуйте їх використання
Контроль	Контроль надходження товару за кількістю та якістю
Регулювання	Комплексність підприємницьких рішень, раціональне використання матеріальних ресурсів, дотримання господарського режиму в усіх сферах виробничо-господарської діяльності підприємств, запровадження ефективної системи економічних зв'язків внутрішнього виробництва
Моніторинг	Зниження собівартості та управління відходами виробництва, врахування пропозицій постачальників
Планування	Оптимізуйте планування комплексу маркетингу, обсяги партій і частоту замовлень, а також управління грошовими потоками
Прганізація	Уникнути непотрібних втрат, скоригувати рівень обслуговування та вимоги клієнтів, підвищити технічний рівень виробництва, знизити витрати на оплату праці та створити систему знижок та пільг, підвищити технічний рівень виробництва, покращити витрати та якість продукції за рахунок органічного поєднання, безперервності поставок матеріалів ресурсів, організація рекламних кампаній, впровадження інновацій, раціоналізація організаційної структури систем управління виробництвом, скорочення витрат сировини, матеріалів, палива і витрат. Енергія на одиницю продукції, зниження витрат праці на одиницю продукції, зниження адміністративних і накладних витрат, збільшення одиничної потужності, зміни номенклатури, асортименту продукції, використання заміників дефіцитних матеріальних ресурсів.
Оцінка	Системність при здійсненні управління витратами та оптимізації ризиків

Виконання функціонально-вартісного аналізу та оцінка пропозицій постачальників допомагають визначити неефективні статті витрат та знайти більш вигідні умови закупівель. Аналіз тенденцій дозволяє підприємству ідентифікувати проблемні напрямки та сформулювати стратегії щодо їх оптимізації.

Впровадження раціональної організації праці та ефективних систем мотивації сприяє зниженню витрат і підвищенню продуктивності персоналу. Оптимізація організації виробничих процесів дозволяє скоротити втрати часу та трудових ресурсів.

Ревізія допомагає виявити зайві витрати та запобігти їх повторенню шляхом вдосконалення внутрішнього контролю.

Орієнтація на стратегічні цілі розвитку підприємства та використання маркетингових досліджень дозволяють краще планувати рекламну діяльність і розширювати спеціалізацію. Кооперування з іншими підприємствами відкриває можливості для спільного використання ресурсів та скорочення витрат.

Налагодження прямої співпраці з виробниками для усунення посередницьких витрат і використання аутсорсингу дозволяє підприємству знизити операційні витрати та забезпечити ефективне виконання непрофільних завдань.

Оптимізація витрат через управління стадіями життєвого циклу продукції дозволяє адаптувати виробництво до попиту ринку. Розширення асортименту та оновлення товарів відповідно до потреб споживачів сприяють підвищенню прибутковості.

Запровадження нових видів сировини та вдосконалення методів їх використання дозволяє оптимізувати ресурси, знизити собівартість і підвищити якість продукції.

Систематичний контроль кількості та якості ресурсів під час надходження допомагає уникнути нераціональних витрат і втрат на етапах виробництва та логістики.

Комплексний підхід до управлінських рішень передбачає раціональне використання ресурсів, дотримання режиму економії та впровадження внутрішніх економічних відносин. Це дозволяє забезпечити ефективне використання матеріалів і знизити витрати на всіх етапах діяльності.

Постійний моніторинг процесів виробництва дозволяє своєчасно виявити відходи та зайві витрати, а також оцінити ефективність співпраці з постачальниками.

Оптимізація маркетингових стратегій, планування частоти замовлень та обсягів закупівель допомагають уникати зайвих витрат та забезпечують ефективне управління грошовими потоками.

Зниження виробничих і адміністративних витрат, впровадження інновацій та підвищення технічного рівня виробництва забезпечують раціоналізацію витрат. Ефективне управління номенклатурою продукції та використання заміників дефіцитних ресурсів дозволяє зменшити собівартість та підвищити конкурентоспроможність.

Системний підхід до управління витратами та регулярна оцінка ризиків сприяють прийняттю виважених управлінських рішень та мінімізації можливих витрат.

Системний підхід до оптимізації витрат демонструє інтегроване поєднання функцій управління для контролю та зниження витрат підприємства. Кожна функція управління доповнює іншу, створюючи цілісну систему управління витратами. Запропоновані напрямки універсальні та можуть бути адаптовані до будь-якої сфери діяльності, зокрема для аграрного підприємства «Миколаєве поле». Застосування цих рекомендацій допоможе підприємству досягти стабільності та підвищити ефективність.

Особлива увага приділяється раціональному використанню матеріальних, трудових та фінансових ресурсів через автоматизацію, інновації та удосконалення організаційних процесів. Важливим є орієнтир на стратегічні цілі підприємства, що передбачає розширення ринків, диверсифікацію та вдосконалення асортименту

продукції. Постійний контроль за витратами, моніторинг відходів і ревізія допомагають уникнути зайвих витрат і підвищити загальну ефективність.

Загалом, впровадження напрямів оптимізації витрат, наведених у таблиці 3.1, дозволить підприємству значно скоротити витрати, підвищити продуктивність і забезпечити сталий розвиток в умовах сучасного економічного середовища.

### **3.2. Впровадження ІТ-технологій в систему управління виробничими витратами ФГ «Миколаєве поле»**

Ефективне управління витратами займає важливе місце у забезпеченні функціонування будь-якого підприємства, зокрема в ФГ «Миколаєве поле». У сучасних умовах, коли бізнес середовище характеризується нестабільністю, підвищеною конкуренцією та стрімким розвитком цифрових технологій, особливого значення набуває створення чіткої стратегії управління витратами. Разом із цим необхідно використовувати інноваційні інструменти, які сприяють раціональному розподілу ресурсів на аграрних підприємствах.

Розробка практичних рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій у процес управління витратами є нагальною потребою. Цифрові рішення надають ФГ «Миколаєве поле» можливість ефективніше використовувати фінансові ресурси, що позитивно впливає на його стабільний розвиток та зміцнення позицій на ринку. У цьому контексті, вдосконалення підходів до управління витратами сприятиме не лише короткостроковій оптимізації, але й забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності.

Крім того, враховуючи необхідність підвищення ефективності роботи ФГ «Миколаєве поле», пропонуємо розглянути дієві шляхи впровадження сучасних підходів до управління витратами. Це є вкрай важливим у нинішніх умовах, коли оптимізація фінансових потоків напряму впливає на фінансовий стан підприємств та результати їх діяльності. Практичне використання рекомендацій, наданих у даному



підрозділі кваліфікаційної роботи, дозволить ФГ «Миколаєве поле» ухвалювати кращі управлінські рішення, що сприятиме підвищенню їх ефективності.

Одним із ключових елементів управління витратами ФГ «Миколаєве поле» у сучасних умовах є інтеграція цифрових інструментів. У контексті цифрової трансформації з'являються нові можливості для оптимізації витратних процесів. У дослідженні детально проаналізовано п'ять основних аспектів, які стосуються управління витратами в умовах цифровізації. Їх схематично представлено на рис. 3.2, що допомагає систематизувати підходи та визначити пріоритетні напрямки вдосконалення.



**Рис. 3.2. Схема управління витратами ФГ «Миколаєве поле» в умовах цифрових трансформацій**

Технологічні інновації у сільському господарстві значно впливають на всі аспекти його функціонування, змінюючи традиційні підходи до управління виробництвом та використання ресурсів. Аналіз цих змін передбачає дослідження того, як сучасні технології сприяють оптимізації виробничих процесів, ефективному розподілу ресурсів і підвищенню продуктивності.

Головною метою такого аналізу є визначення інновацій, що перетворюють аграрний сектор, роблячи його більш ефективним, продуктивним і стійким до викликів. Серед найбільш значущих технологічних розробок, які впливають на сільське господарство, можна виділити наступні напрями:

Застосування датчиків і пристроїв IoT дає змогу аграрним підприємствам отримувати точну та детальну інформацію про стан ґрунту, стан рослин і здоров'я тварин. Сенсорні мережі дозволяють постійно моніторити ключові параметри, такі як вологість, температура чи рівень освітлення. Завдяки цьому забезпечується можливість управління врожайністю, ефективністю використання води, добрив і інших ресурсів. Інтернет речей сприяє розвитку точного землеробства, підвищуючи загальну ефективність сільськогосподарських робіт.

Інструменти штучного інтелекту дозволяють аналізувати великі обсяги даних і надавати рекомендації для прийняття оптимальних управлінських рішень. В аграрному секторі AI допомагає прогнозувати врожайність, виявляти можливі ризики, наприклад, захворювання тварин або пошкодження рослин, ідентифікувати шкідників та розробляти системи автоматичного управління виробництвом. Це знижує ризики та сприяє раціональному використанню ресурсів.

Геопросторові технології, супутникові дані та аерофотозйомка стали основою для точного розрахунку ресурсів, таких як насіння, добрива або пестициди. Цей підхід дозволяє підприємствам використовувати ресурси лише там і в тому обсязі, де це дійсно необхідно. Прецизійне землеробство забезпечує мінімізацію втрат, підвищення врожайності та оптимізацію витрат на вирощування сільськогосподарських культур.

Використання робототехніки та автономних машин дозволяє автоматизувати такі процеси, як посів, зрошення, збирання врожаю та обробка ґрунту. Це значно знижує витрати на ручну працю, зменшує ймовірність людських помилок і підвищує якість виконуваних операцій. Роботизовані системи забезпечують високу точність і швидкість виконання рутинних завдань.

Ця технологія сприяє забезпеченню прозорості в управлінні ланцюгами постачання. Блокчейн дозволяє відслідковувати походження сільськогосподарських продуктів, перевіряти їхню якість і знижувати ризики, пов'язані з логістикою чи шахрайством. Завдяки цьому споживачі отримують гарантії щодо автентичності продукції, а виробники - можливість покращити управління постачаннями.

Технологічні зміни суттєво змінюють підходи до організації сільськогосподарського виробництва, забезпечуючи раціональне використання ресурсів, автоматизацію рутинних процесів і підвищення ефективності. Завдяки таким інноваціям аграрний сектор стає більш конкурентоспроможним, адаптуючись до сучасних умов і викликів.

Дослідження технологічних змін у сільському господарстві дозволяє глибше зрозуміти, як цифрові інновації впливають на діяльність аграрних підприємств, допомагаючи вирішувати існуючі проблеми та відкривати нові можливості для їх розвитку. Такий аналіз сприяє розробці ефективних стратегій, які відповідають вимогам цифрової епохи і водночас забезпечують стабільний розвиток галузі.

Цифрові інструменти для управління витратами стають ключовим елементом трансформації в аграрному секторі. Їх запровадження забезпечує автоматизацію рутинних процесів, покращує контроль за фінансовими та матеріальними ресурсами, а також підвищує ефективність управління бюджетом підприємства. Розробка і впровадження таких інструментів є нагальною потребою в умовах цифровізації.

Розглянемо можливі цифрові інструменти, які доцільно використовувати для управління витратами.

Системи для обліку витрат дають змогу автоматизувати облік усіх категорій витрат на підприємстві, забезпечуючи фіксацію, класифікацію та моніторинг фінансових потоків. З їх допомогою можна вносити дані про витрати, аналізувати платіжні операції та створювати звіти. Такий підхід дозволяє виявляти неефективні статті витрат і своєчасно коригувати витратну політику.

Автоматизація інвентаризації та управління запасами є важливим аспектом ефективного функціонування аграрного підприємства. Інструменти для управління запасами дозволяють вести базу даних матеріальних ресурсів, розраховувати оптимальні обсяги запасів і планувати закупівлі. Включення таких функцій, як сканування штрих-кодів або QR-кодів, забезпечує точність даних та знижує ризик помилок.

Інструменти аналітики дозволяють не лише проводити глибокий аналіз витрат, але й визначати ключові показники ефективності (KPI), аналізувати тенденції та прогнозувати витрати. Завдяки використанню методів штучного інтелекту та машинного навчання, такі платформи можуть ідентифікувати закономірності в витратах, виявляти ризики та пропонувати шляхи оптимізації.

Для зручності аграрних працівників створюються мобільні рішення, які дозволяють в реальному часі вносити дані про витрати, отримувати доступ до звітів та аналітичних даних прямо на робочому місці. Мобільні додатки спрощують управління витратами, дозволяючи працівникам бути максимально залученими до процесу прийняття рішень.

Сучасні цифрові рішення розробляються на основі інноваційних технологій, таких як:

- Хмарні обчислення, що забезпечують доступність даних у будь-який час та з будь-якого місця.
- Машинне навчання, яке допомагає ідентифікувати неефективні процеси та прогнозувати майбутні витрати.

- Блокчейн, який гарантує прозорість фінансових операцій і знижує ризики шахрайства.

Впровадження цих рішень дозволяє: покращити контроль за використанням ресурсів; автоматизувати рутинні процеси, знижуючи ризик людських помилок; оптимізувати витрати, забезпечуючи їх раціональне використання; підвищити прибутковість підприємств, роблячи їх більш конкурентоспроможними.

Цифрові інструменти управління витратами відкривають нові горизонти для аграрного сектору. Вони дозволяють підприємствам ефективніше контролювати фінанси, скорочувати витрати, забезпечувати стабільний розвиток та покращувати загальну результативність. Інтеграція таких технологій є важливим кроком для адаптації аграрного сектору до викликів сучасної економіки.

Запровадження системи управління витратами в умовах цифрових трансформацій є багатоступеневим процесом, який вимагає ретельного підходу та впровадження сучасних технологій. Для успішної реалізації такої системи ФГ «Миколаєве поле» повинно виконати кілька ключових кроків, які забезпечать ефективне використання ресурсів, зниження витрат і підвищення загальної результативності.

Основні етапи впровадження цифрових технологій в систему управління витратами ФГ «Миколаєве поле» наступні.

На першому етапі необхідно провести аналіз наявної системи управління витратами. Це включає вивчення основних процесів, пов'язаних із витратами, виявлення їхніх слабких місць, недоліків, а також визначення можливостей для підвищення ефективності. Такий аналіз забезпечує розуміння вихідної ситуації та визначення напрямків вдосконалення.

Наступний крок – вибір інструментів, які відповідають потребам підприємства. Це можуть бути вже доступні на ринку програмні рішення або індивідуальні розробки, створені спеціально для конкретного підприємства. Обрані інструменти

мають враховувати специфіку аграрного бізнесу, включаючи сезонність робіт, структуру витрат та логістичні особливості.

Для ефективного функціонування системи потрібні достовірні й релевантні дані. Важливо налагодити автоматизований збір інформації з різних джерел: фінансової звітності, обліку запасів, даних про виробничі процеси. Інтеграція цих даних у єдину платформу створює цілісну базу для аналізу і прийняття рішень.

Система управління витратами повинна бути адаптована до конкретних потреб підприємства. Це включає врахування його організаційної структури, особливостей виробництва та специфіки витрат. Налаштування системи має бути гнучким, щоб відповідати змінам у внутрішніх і зовнішніх умовах.

Успіх впровадження цифрових інструментів значною мірою залежить від підготовленості працівників. Навчання персоналу використанню нових технологій допоможе не лише забезпечити правильне функціонування системи, але й підвищити ефективність роботи кожного працівника. Важливо також мотивувати співробітників до активного використання нових інструментів.

Система управління витратами потребує постійного контролю та оновлення. Регулярний моніторинг її функціонування допомагає виявляти недоліки, аналізувати отримані результати та впроваджувати необхідні поліпшення. Це дозволяє підтримувати високу ефективність системи навіть у динамічних умовах.

Запровадження цифрових систем управління витратами дозволяє ФГ «Миколаєве поле»:

- Знизити витрати через раціоналізацію процесів і ефективніше використання ресурсів.
- Підвищити ефективність управління завдяки автоматизації та обробці великої кількості даних.
- Поліпшити контроль і аналіз витрат, що дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення.

- Забезпечити зростання прибутковості через оптимізацію витрат і підвищення продуктивності.

Впровадження системи управління витратами є важливим кроком для забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств у сучасних умовах. Завдяки ретельному аналізу, адаптації сучасних цифрових рішень та залученню персоналу, підприємство може досягти значного покращення своєї діяльності, що сприятиме зростанню прибутковості та сталому розвитку.

Оцінка ефективності використання цифрових технологій для управління витратами в аграрному секторі спирається на кілька важливих критеріїв, що відображають результативність впровадження сучасних інструментів. Врахування цих аспектів дозволяє підприємствам аналізувати переваги та недоліки впровадження таких технологій.

1. Зменшення загальних витрат. Один із ключових показників – це скорочення загального обсягу витрат підприємства. Завдяки цифровим технологіям підприємства можуть автоматизувати багато процесів, що призводить до економії ресурсів. Оптимізація закупівель, управління запасами, планування витрат і точний контроль сприяють ефективнішому використанню фінансових ресурсів, що особливо важливо для скорочення витрат на обладнання, матеріали та операційні процеси.

2. Підвищення продуктивності праці. Використання цифрових інструментів значно покращує організацію робочих процесів. Завдяки автоматизації рутинних операцій та швидкому доступу до необхідної інформації, співробітники працюють ефективніше. Це позитивно впливає на збільшення обсягів виробництва, оптимізацію часу роботи та підвищення якості кінцевої продукції.

3. Покращення точності обліку. Автоматизовані системи управління витратами забезпечують високий рівень точності під час збору, обробки й аналізу даних. Зменшення людського фактору знижує ймовірність помилок і підвищує достовірність інформації, необхідної для ухвалення управлінських рішень. Точність у фінансовому обліку витрат відіграє ключову роль у плануванні та прогнозуванні.

4. Розширені аналітичні можливості. Використання цифрових технологій відкриває доступ до складних аналітичних інструментів, таких як прогностичні моделі, алгоритми машинного навчання та статистичні розрахунки. Такі інструменти допомагають не лише аналізувати поточні витрати, але й прогнозувати їх зміну, визначати ключові тенденції та оптимальні стратегії розвитку.

5. Прозорість і контроль. Цифрові інструменти забезпечують високу прозорість операційних процесів. Автоматизовані системи дозволяють підприємствам відстежувати витрати в режимі реального часу, виявляти можливі відхилення від планових показників і вчасно вживати необхідних заходів. Це сприяє зменшенню нераціональних витрат і посиленню контролю за використанням ресурсів.

Цифрові технології управління витратами дозволяють ФГ «Миколаєве поле» досягати істотних переваг, таких як оптимізація використання ресурсів, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці та покращення управління. Успішне застосування цих рішень залежить від конкретних потреб підприємства, рівня підготовки персоналу та інтеграції нових інструментів у бізнес-процеси. Застосування цифрових рішень забезпечує ФГ «Миколаєве поле» конкурентні переваги, стабільність розвитку та зростання прибутковості в умовах сучасних ринкових викликів.

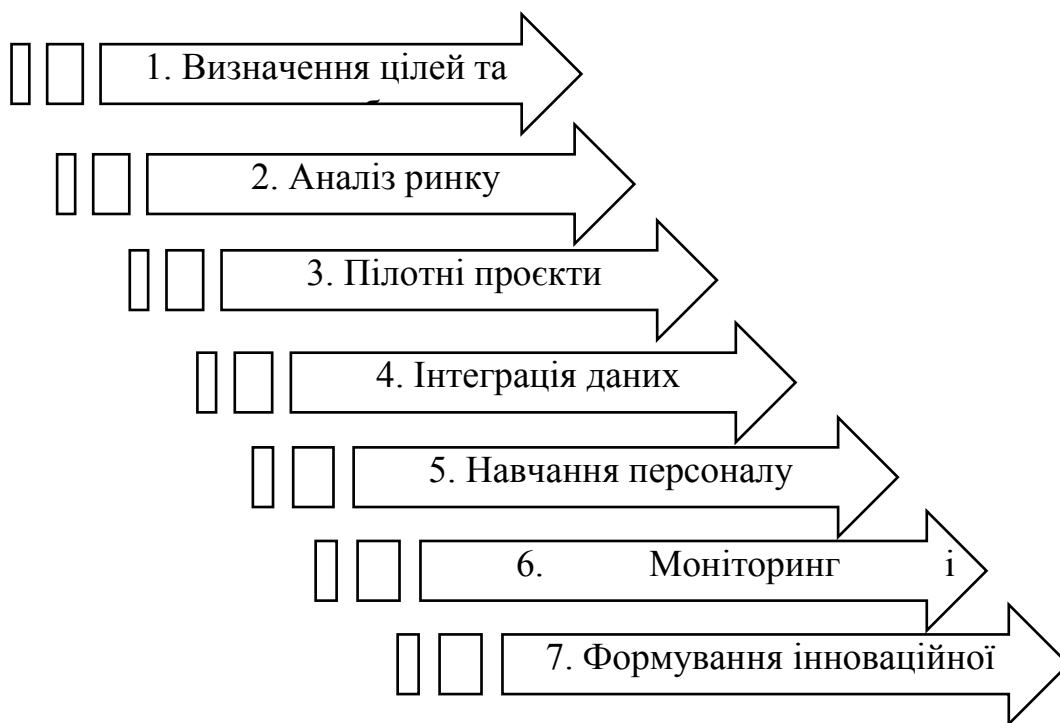
Для практичного застосування цифрових технологій управління витратами ФГ «Миколаєве поле» пропонуємо кілька ключових рекомендацій, що допомагають підприємству інтегрувати сучасні інструменти у свої бізнес-процеси, забезпечуючи оптимізацію та підвищення ефективності (рис. 3.3).

Перед впровадженням цифрових технологій необхідно визначити, які саме аспекти управління витратами потребують вдосконалення. Це можуть бути закупівлі, облік запасів, контроль витрат виробництва тощо. Чітке формулювання мети допоможе обрати відповідні рішення, орієнтовані на конкретні завдання.



Проведення дослідження ринку дозволяє обрати оптимальні цифрові інструменти, які відповідають потребам підприємства. Враховується функціональність, сумісність із чинними системами, репутація постачальників і можливості інтеграції.

Рекомендується почати з тестування технологій на обмеженій ділянці або для конкретного виду витрат. Це дозволяє оцінити ефективність інструментів, виявити недоліки та отримати відгуки від співробітників, що сприятиме вдалій адаптації нововведень. Під час впровадження цифрових рішень потрібно забезпечити їхню сумісність із чинними обліковими й управлінськими системами. Інтеграція допоможе уникнути дублювання даних і забезпечить доступ до єдиної бази, що відображає повну картину витрат.



**Рис. 3.3. Етапи та елементи впровадження цифрових технологій управління витратами ФГ «Миколаєве поле»**

Ефективність використання цифрових технологій залежить від підготовки співробітників. Необхідно проводити навчання з використання інструментів, роботи з аналітичними звітами та прогнозами. Забезпечення технічної підтримки допоможе вирішувати поточні проблеми й уникнути збоїв у роботі.

Постійний контроль результатів впровадження цифрових рішень дозволяє аналізувати ефективність. На основі отриманих даних системи управління витратами можуть оновлюватися та вдосконалюватися для досягнення кращих результатів.

Важливо розвивати серед співробітників відкритість до інновацій та сприяти їхній залученості до процесів удосконалення витрат. Активна взаємодія між відділами допоможе генерувати нові ідеї та ефективно реалізовувати їх.

Успішне впровадження цифрових технологій в управлінні витратами вимагає чіткого планування, гнучкості в адаптації, навчання персоналу та систематичного вдосконалення процесів. Кожне підприємство має враховувати свої унікальні умови й особливості аграрної галузі, щоб максимально ефективно використовувати цифрові інструменти. Цей підхід дозволить знизити витрати, підвищити продуктивність і забезпечити конкурентні переваги.

Управління витратами в аграрному секторі є важливим елементом забезпечення успіху підприємств, особливо в умовах стрімкого цифрового розвитку. Сучасні технології створюють нові можливості для оптимізації процесів, ефективного використання ресурсів і досягнення конкурентних переваг. Використання цифрових рішень сприяє автоматизації операцій, збору та обробці великих обсягів інформації, здійсненню точного прогнозування та прийняттю обґрунтованих рішень.

Ключові аспекти цифрового управління витратами в ФГ «Миколаєве поле».

1. Розробка стратегічного підходу. Створення чіткої стратегії управління витратами є першочерговим завданням. Вона повинна охоплювати цілі, ключові показники ефективності та механізми моніторингу. Регулярний аналіз результатів

дозволяє виявляти недоліки та здійснювати коригування для досягнення встановлених цілей.

2. Застосування цифрових інструментів. Автоматизовані системи обліку використовуються для точного моніторингу витрат і формування звітності. Програмне забезпечення для аналізу сприяє виявленню тенденцій, оцінці ефективності та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень; інструменти для управління запасами та закупівлями дозволяють оптимізувати обсяги закупівель, знизити надлишкові витрати та забезпечити безперервність виробничих процесів.

3. Кібербезпека. Забезпечення конфіденційності та безпеки даних є критично важливим. Підприємствам необхідно впроваджувати захисні заходи для запобігання кіберзагрозам та несанкціонованому доступу до даних.

Використання цифрових технологій в управлінні витратами є не лише актуальним, але й необхідним напрямком для аграрних підприємств. Інтеграція автоматизованих систем обліку, аналітичних інструментів та рішень для управління запасами дозволяє підприємствам підвищити ефективність, знизити витрати та забезпечити стабільний розвиток. Однак для успішного впровадження цих технологій важливо враховувати потреби підприємства, забезпечувати безпеку даних та адаптувати процеси відповідно до стратегічних цілей.

### **3.3. Удосконалення управління виробничими витратами ФГ «Миколаєве поле» на основі прогнозування**

Процес прогнозування у сільському господарстві є складним і багатогранним завданням, що вимагає врахування численних факторів. Для кожної культури потрібно мати детальні знання про технології вирощування, вартість добрив, посівного матеріалу, засобів захисту рослин, а також зважати на кліматичні умови регіону, показники якості ґрунту та інші специфічні аспекти. Прогнозування базується на розробці науково обґрунтованих передбачень, які включають як якісні

характеристики, що описують тенденції й очікувані зміни, так і кількісні оцінки показників, наприклад, доходів, витрат чи інших економічних параметрів.

Основні аспекти прогнозування:

1. Визначення прогнозу. Прогноз є науково обґрунтованим припущенням про майбутній стан підприємства. Економічне прогнозування спрямоване на оцінку можливих напрямків розвитку економічних явищ і процесів, що може стосуватися як підприємства, так і економічної системи загалом.

2. Методи та джерела прогнозування. Методологічна основа: ефективність прогнозу значною мірою залежить від правильності початкових даних, використаних методів та інструментів. Джерела інформації: прогнозна інформація включає накопичені знання, досвід, теоретичні уявлення про закономірності розвитку, статистичні дані та економіко-математичні моделі. Аналіз та моделювання: для складання прогнозу використовуються економіко-математичні методи, які дозволяють проводити аналіз існуючих тенденцій та побудову сценаріїв майбутнього розвитку.

3. Особливості сучасного прогнозування. У реаліях швидких змін та невизначеності управлінцям потрібно приймати рішення оперативно. Це вимагає не тільки теоретичних знань, але й здатності критично мислити, знаходити креативні рішення та адаптуватися до нових умов. Прогнозування має враховувати можливі сценарії розвитку, що допомагає підприємствам ефективніше складати бюджети й зберігати життєздатність навіть у складних умовах.

4. Державна підтримка. Значну роль у підвищенні якості прогнозів відіграє державна допомога, яка включає надання консультацій, сприяння у створенні умов для стабільного функціонування, доступ до кредитних ресурсів та інших механізмів підтримки.

Економічне прогнозування в аграрному секторі є ключовим інструментом для визначення можливих напрямків розвитку підприємств та адаптації до змін. Використання якісних джерел інформації, сучасних моделей і методів аналізу, а

також оперативне прийняття управлінських рішень дає змогу агропідприємствам залишатися конкурентоспроможними. В умовах невизначеності важливу роль відіграє підтримка з боку держави, яка може забезпечити сталість розвитку через консультації, кредитування та інші форми допомоги.

ФГ «Миколаєве поле» можуть здійснювати оцінку доцільності вирощування конкретної культури, аналізуючи її прогностичну собівартість та очікувані доходи. Наприклад, при собівартості вирощування озимої пшениці 5500 грн/т і прогностичній ціні реалізації 5100 грн/т, очікуваний збиток становитиме 400 грн/т. Такий сценарій свідчить про ризикованість вирощування цієї культури. У випадку негативного прогнозу щодо рентабельності виникає питання: чи доцільно залишати землі під пари для зниження витрат?

На перший погляд, відмова від посіву може здатися раціональним рішенням, оскільки це дозволяє уникнути значної частини операційних витрат. Однак навіть при залишенні земель під пари підприємство несе певні витрати і стикається з ризиками.

Розглянемо які переваги матиме ФГ «Миколаєве поле» при ухваленні рішення щодо залишення земель під пари:

1. Зменшення операційних витрат: відсутність витрат на посівний матеріал, добрива та засоби захисту рослин; скорочення витрат на паливо, заробітну плату та оплату сторонніх послуг через відсутність посівних робіт, обробітку ґрунту та внесення добрив.

2. Покращення стану ґрунту: земля отримує можливість «відпочити», накопичити поживні речовини, що сприяє підвищенню майбутньої урожайності.

Розглянемо негативні фактори виникнуть в діяльності ФГ «Миколаєве поле» при ухваленні рішення щодо залишення земель під пари:

1. Операційні витрати, які зберігаються. Орендна плата - відповідно до договірних зобов'язань, необхідно сплачувати пайщикам орендну плату. Несплата може призвести до розірвання договорів і втрати земельних ресурсів. У

Дніпропетровській області середня орендна плата становить близько 3000 грн/га. Адміністративні витрати - зберігаються витрати на утримання офісу, адміністративного штату та техніки, навіть якщо посівні площі скорочено.

2. Ризик втрати кваліфікованих працівників. Зменшення посівних площ призводить до скорочення зайнятості агрономів, трактористів та водіїв. Це може викликати відтік кваліфікованих кадрів, повернення яких у майбутньому буде дорогим і складним.

Залишення земель під пари має як переваги, так і недоліки. Зменшення операційних витрат може бути вагомим аргументом, але необхідно враховувати, що значна частина витрат (податки, орендна плата, утримання офісу та техніки) залишатиметься. Також критично важливо оцінити ризик втрати кваліфікованих працівників, адже їх повернення або пошук заміни може створити додаткові проблеми в майбутньому.

Для прийняття рішення доцільно врахувати: прогнозовану рентабельність культур, що вирощуються; розрахунок залишкових витрат у разі скорочення площ; оцінку довгострокових наслідків. Раціональний підхід передбачає аналіз усіх аспектів, а також об'єктивну оцінку витрат і ризиків, щоб забезпечити як короткострокову, так і довгострокову стабільність підприємства.

Аналіз базується на детальному розподілі операційних витрат і врахуванні прогнозованих доходів за різних сценаріїв управлінських рішень (табл. 3.2).

**Таблиця 3.2**

**Динаміка постійних та змінних витрат для оцінки доцільності вирощування озимої пшениці в ФГ «Миколаєве поле»**

Прямі витрати		Непрямі витрати (постійні)	
Вид витрат	сума, грн/га	Вид витрат	сума, грн/га
Посівний матеріал	1397,49	Єдиний податок	367,6
Мінеральні добрива	6044,60	Орендна плата	2691,7
Паливо та мастильні матеріали	2566,86	Адміністративні витрати	1000,0
Засоби захисту рослин	2704,46		
Пряма оплата праці	1241,89		

Нарахування на заробітну плату	273,22		
Послуги сторонніх організацій	1172,98		
Інші прямі витрати	1695,70		
Послуги елеваторів	2142,00		
Загалом прямі витрати	19 239,2	Загалом непрямі витрати	4059,3

Для моделі розрахунку прогнозного результату операційної діяльності сільськогосподарського підприємства на основі різних варіантів рішень потрібно врахувати всі перелічені витрати та доходи для оцінки доцільності вирощування озимої пшениці.

При урожайності 4,5 т/га і прогнозній ринковій ціні пшениці 5100 грн/т:

Прогнозований дохід:  $4,5 \times 5100 = 22\,950$  грн/га.

Розрахунок показника EBITDA:

$EBITDA = \text{Прогнозований дохід} - (\text{Прямі витрати} + \text{Непрямі витрати})$ .

**Таблиця 3.3**

**Модель прогнозного результату операційної діяльності, грн/га**

Показники	Вирощування пшениці	Землі під пари
Прогнозований дохід	22 950	0
Прямі витрати	-19 239,2	0
Непрямі витрати	-4 059,3	-4 059,3
EBITDA	-348,5	-4 059,3

За сценарієм вирощування пшениці загальний прогнозний результат (EBITDA) є негативним: -348,5 грн/га. Незважаючи на значний прогнозований дохід, високі прямі та непрямі витрати призводять до збитків. Це робить вирощування озимої пшениці недоцільним при зазначених умовах.

За сценарієм залишення земель під пари відсутність доходу та постійні витрати призводять до більш значного негативного результату: -4059,3 грн/га.

Витрати на утримання земель, оренду та адміністративні витрати продовжують впливати на фінансові показники навіть при відсутності посівів.

Хоча обидва сценарії прогнозують збитки, варіант вирощування пшениці є фінансово вигіднішим, оскільки дозволяє зменшити збитки на 3710,8 грн/га порівняно з залишенням земель під пари.

Для мінімізації збитків рекомендуємо переглянути наступні шляхи:

1. Оптимізація витрат: перегляд постачальників добрив і посівного матеріалу; впровадження технологій точного землеробства для скорочення витрат на ресурси.
2. Диверсифікація: розглянути альтернативні культури з вищою рентабельністю або зниженням собівартості.
3. Використовувати довгострокові прогнози для вибору стратегічних рішень, враховуючи можливі зміни на ринку.

Поточні умови вказують на важливість комплексного підходу до планування посівів і оптимізації операційних витрат.

Згідно із запропонованою моделлю, ключовим аспектом є точне планування та розрахунок витрат на елеваторні послуги. В умовах сучасної України існує суттєвий дефіцит потужностей для зберігання зерна. З поточними можливостями країна має змогу одночасно зберігати до 50 млн т зерна, тоді як прогнозований збір урожаю сягає 70 млн т. Така ситуація ускладнює швидкий обіг зерна на елеваторах. Раніше підприємства могли оперативнo переробляти та відправляти врожай споживачам або експортерам, забезпечуючи додаткові обсяги зберігання протягом сезону. Зараз через війну та обмеження експорту, зокрема закриття зернового коридору, власники підприємств змушені затримувати продукцію на складах. Це знижує оборотність елеваторів, а підвищений попит на їхні послуги призводить до значного збільшення вартості зберігання та обробки зерна.

Альтернативним варіантом є зберігання зерна на місці – у господарствах, проте такий підхід також має свої ризики. За збереження врожаю на токах або в сховищах втрати можуть досягати 8-10% від загального обсягу продукції. Для мінімізації цих втрат власникам підприємств необхідно або опанувати складну технологію зберігання зерна, або залучати професійні елеваторні організації.



Методи зберігання зерна поділяють на закритий і відкритий способи. При закритому методі зерно зберігають у складах, силосних ямах чи бункерах, що дозволяє забезпечити тривале збереження продукції після відповідної обробки. Відкритий метод використовується для тимчасового зберігання свіжозібраного зерна під час післязбиральної обробки. У цьому випадку зерно насипом або у вигляді буртів розміщують на відкритих майданчиках. Кормові культури, зокрема зерно для фуражу, можна зберігати тривалий час у буртах або контейнерах, вкритих поліетиленом.

При виборі способу зберігання першочергово слід враховувати особливості зернової маси, яка є складною сумішшю живих компонентів, що мають фізіологічні властивості. Зерно продовжує дозрівати і дихати навіть після збору, тому режим зберігання повинен зменшувати ці процеси до мінімуму. Також важливо запобігати життєдіяльності шкідників і розвитку мікроорганізмів.

Оптимальні умови зберігання включають сухий стан зерна, підтримку низької температури або герметизацію, залежно від подальшого призначення продукції. Основними чинниками, що впливають на збереження зернової маси, є її вологість, температура та доступ кисню. Правильне регулювання цих параметрів дозволяє зберегти якість зерна та уникнути втрат.

Витрати на послуги зберігання зерна є важливим чинником для прийняття рішень агропідприємствами. На терміни та якість зберігання зерна значно впливають механічні домішки, мікроорганізми, шкідники та параметри повітря, які потрібно враховувати для збереження якості продукції. Зниження якості зерна призводить до втрати цінності на ринку, що змушує аграріїв шукати оптимальні рішення. Зберігання зерна на елеваторах, попри додаткові витрати, забезпечує належну якість завдяки використанню спеціалізованих технологій.

У табл. 3.4 наведено розрахунок витрат на зберігання культур (пшениця озима, кукурудза, соняшник, соя) на основі вартості зберігання 1т на місяць та середньої урожайності.

З таблиці видно, що витрати на зберігання кукурудзи є найбільшими серед аналізованих культур і становлять 667,2 грн/га за місяць через високу урожайність. Соняшник і соя, попри високу вартість зберігання за тону, потребують менших витрат через невисоку урожайність. Однак слід врахувати, що соняшник має обмежені можливості для тривалого зберігання, що може стати додатковим ризиком.

В умовах закриття зернового коридору та проблем із реалізацією зерна в Європі, ризики для підприємств збільшуються. Зменшення посівних площ та залишення земель під пари також супроводжується значними витратами (податки, орендні платежі, утримання техніки) та ризиками втрати кваліфікованих кадрів, що робить це рішення менш вигідним.

**Таблиця 3.4**

**Витрати на зберігання зерна для основних культур**

Культура	Ціна зберігання, грн за т/міс	Середній рівень урожайності, т/га	Витрати на послуги зберігання, грн/га
Пшениця озима	103,43	4,01	414,6
Зерно кукурудзи	103,01	6,48	667,2
Насіння соняшнику	131,57	2,20	289,9
Соя	131,57	2,31	303,3

Проведений аналіз свідчить про необхідність прогнозування операційних витрат та моделювання результатів діяльності за різними управлінськими сценаріями. Аграріям слід враховувати потенційні витрати на послуги елеваторів (сушіння, зберігання) та їх вплив на рентабельність. З огляду на це, краще орієнтуватися на вирощування культур із вищою ринковою вартістю (соя, соняшник, ріпак), які мають нижчі витрати на зберігання через невеликий обсяг валового збору.

В умовах діяльності ФГ «Миколаєве поле» оптимальними будуть стратегії:

- Культури з високою ринковою вартістю: соя, соняшник і ріпак, завдяки високій ціні та меншому валовому збору, є менш ризиковими для вирощування.

- Менш ризикові культури: вирощування кукурудзи та пшениці стає менш доцільним через високу урожайність, яка потребує значних витрат на зберігання і стикається з обмеженнями експорту.

- Раціональне використання елеваторів: підприємствам слід враховувати вартість елеваторних послуг і обирати способи зберігання, які мінімізують втрати продукції та витрати.

В умовах економічної нестабільності ФГ «Миколаєве поле» доцільно приділяти увагу прогнозуванню витрат, моделюванню результатів та вибору культур із урахуванням їхньої ринкової вартості та витрат на зберігання. Оптимізація посівних площ і облік логістичних викликів забезпечать стабільність роботи підприємства та сприятимуть зниженню ризиків.

### **Висновки до розділу 3**

1. В умовах нестабільної економіки та воєнного часу ключовим завданням є оптимізація витрат для забезпечення фінансової стійкості. Запропонована класифікація функцій управління витратами дозволяє систематизувати дії, спрямовані на раціональне використання ресурсів. Зокрема визначено, що впровадження автоматизованих систем обліку дозволяє підвищити точність і знизити втрати, спричинені людськими помилками; функціонально-вартісний аналіз сприяє виявленню неефективних витрат і пошуку вигідніших альтернатив; раціоналізація організації праці та ефективна мотивація персоналу знижують операційні витрати та підвищують продуктивність.

2. Рекомендовано ФГ «Миколаєве поле» спрямувати орієнтацію на стратегічні цілі підприємства через планування рекламної діяльності та розвиток кооперації. Використовувати інноваційні технології для зниження собівартості продукції. Впровадити контроль над кількістю та якістю ресурсів на всіх етапах виробництва.

3. Визначено переваги цифрових технологій для ФГ «Миколаєве поле». Зокрема, автоматизація рутинних процесів знижує ризики та підвищує точність обліку, а інтеграція інструментів для управління витратами сприяє прийняттю обґрунтованих рішень на основі даних. Запропоновані етапи впровадження цифрових технологій для ФГ «Миколаєве поле»: аналіз існуючої системи витрат і вибір цифрових інструментів; навчання персоналу та адаптація системи до специфіки господарства; постійний моніторинг ефективності роботи нових технологій.

4. Прогнозування витрат дозволяє підприємствам оцінювати рентабельність вирощування конкретних культур, враховуючи їх собівартість, потенційні доходи та логістичні виклики. Проведено аналіз переваг та ризиків щодо вирощування сільськогосподарських культур чи залишення земель під пари. Визначено, що вирощування озимої пшениці демонструє менші збитки, ніж залишення земель під пари, попри високі витрати на послуги елеваторів.

5. Найбільшими витратами на зберігання характеризується кукурудза, тоді як соя та соняшник є менш витратними й мають вищу ринкову вартість. Рекомендовано в умовах ФГ «Миколаєве поле» пріоритетне вирощування культур із високою рентабельністю (соя, соняшник, ріпак); використання цифрових інструментів для прогнозування витрат і моделювання сценаріїв; раціональне планування посівних площ з урахуванням витрат на логістику та зберігання.

## ВИСНОВКИ

1. Проаналізовано різні підходи до визначення терміну «витрати», що демонструє різноманітність тлумачень цієї категорії. Дослідники розділяють витрати на дві групи: ресурси в грошовому вимірі, необхідні для досягнення конкретних цілей; зменшення активів або збільшення зобов'язань, що впливають на власний капітал. Синтезуючи ці підходи, витрати можна визначити як сукупність ресурсів, використаних для виробництва, та фінансових коштів на придбання основних і оборотних засобів. Процес управління витратами є багатоплановим і передбачає планування, моніторинг та контроль витрат. Основна мета полягає не у мінімізації витрат, а в раціональному використанні ресурсів для досягнення високих економічних результатів. Систематизація та раціональне управління витратами є ключовим фактором підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Ефективне управління витратами сприяє стабільному функціонуванню підприємства, забезпечує зростання прибутковості та стійкість на ринку.

2. Оптимізація витрат у сільськогосподарських підприємствах має базуватися на впровадженні передових технологій, вдосконаленні організації виробництва, диверсифікації діяльності та раціональному використанні ресурсів. Необхідно застосовувати системні програми зниження витрат, які включають як технічні, так і організаційні заходи. Оптимізація витрат є стратегічно важливим завданням для сільськогосподарських підприємств. Створення ефективної системи управління витратами дозволяє досягти раціонального використання ресурсів, забезпечити фінансову стабільність та підвищити конкурентоспроможність у сучасних умовах господарювання.

3. ФГ «Миколаєве поле» функціонує в сприятливих природно-кліматичних умовах Дніпропетровської області, що дозволяє стабільно нарощувати виробничі показники. Збільшення площі сільськогосподарських угідь на 3,3% при скороченні

чисельності працівників на 23,2% свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізацію трудової діяльності. Продуктивність на одного працівника значно зросла, що демонструє застосування інтенсивних технологій в обробці земель. Позитивною є тенденція зростання чистого прибутку на 27,33% та норми прибутку до 25,4%. Скорочення чисельності працівників супроводжується зростанням продуктивності праці на 61,1%. Підвищення середньомісячної заробітної плати на 46,52% демонструє зусилля господарства в напрямі мотивації трудових ресурсів. Збільшення коефіцієнта використання робочого часу та кількості відпрацьованих днів на одного працівника сприяло раціоналізації трудової діяльності.

4. Протягом 2021–2023 років операційні витрати зросли на 13,84%, головним чином за рахунок збільшення собівартості продукції на 14,4%. Матеріальні ресурси залишаються основною статтею витрат, їх частка стабільно перевищує 56%, що вказує на високу залежність від витрат на насіння, добрива, паливо та інші ресурси. Зростання витрат на оплату праці (21,7%) та соціальних відрахувань (43,66%) відображає динаміку підвищення витрат на трудові ресурси. Позитивним є скорочення інших операційних витрат на 1,76%.

5. Основними викликами у системі управління витратами є: висока залежність від матеріальних витрат; зростання витрат на оплату праці та соціальні відрахування; низький рівень автоматизації управлінських процесів; відсутність ефективного контролю за непрофільними витратами. SWOT-аналіз виявив як сильні сторони підприємства (контрольовані витрати, оптимізація ресурсів), так і слабкі місця (висока ресурсомісткість, застаріла техніка). Основні можливості полягають у впровадженні ресурсозберігаючих технологій, оптимізації закупівель та автоматизації обліку. Загрозами є зростання цін на ресурси, економічна нестабільність та конкуренція на ринку.

6. Запропонована класифікація функцій управління витратами дозволяє систематизувати дії, спрямовані на раціональне використання ресурсів. Зокрема

визначено, що впровадження автоматизованих систем обліку дозволяє підвищити точність і знизити втрати, спричинені людськими помилками; функціонально-вартісний аналіз сприяє виявленню неефективних витрат і пошуку вигідніших альтернатив; раціоналізація організації праці та ефективна мотивація персоналу знижують операційні витрати та підвищують продуктивність.

7. Визначено переваги цифрових технологій для ФГ «Миколаєве поле». Зокрема, автоматизація рутинних процесів знижує ризики та підвищує точність обліку, а інтеграція інструментів для управління витратами сприяє прийняттю обґрунтованих рішень на основі даних. Запропоновані етапи впровадження цифрових технологій для ФГ «Миколаєве поле»: аналіз існуючої системи витрат і вибір цифрових інструментів; навчання персоналу та адаптація системи до специфіки господарства; постійний моніторинг ефективності роботи нових технологій.

8. Прогнозування витрат дозволяє підприємствам оцінювати рентабельність вирощування конкретних культур, враховуючи їх собівартість, потенційні доходи та логістичні виклики. Проведено аналіз переваг та ризиків щодо вирощування сільськогосподарських культур чи залишення земель під пари. Визначено, що вирощування озимої пшениці демонструє менші збитки, ніж залишення земель під пари, попри високі витрати на послуги елеваторів.

Рекомендовано в умовах ФГ «Миколаєве поле» пріоритетне вирощування культур із високою рентабельністю (соя, соняшник, ріпак); використання цифрових інструментів для прогнозування витрат і моделювання сценаріїв; раціональне планування посівних площ з урахуванням витрат на логістику та зберігання.

Оптимізація управління витратами у ФГ «Миколаєве поле» є ключовим фактором для забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності. Використання сучасних управлінських підходів, цифрових інструментів і прогнозування витрат дозволить: скоротити операційні та адміністративні витрати;

підвищити ефективність роботи персоналу та раціонально використовувати ресурси;  
знизити ризики, пов'язані зі зберіганням продукції та логістичними викликами.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адвокатова Н.О., Повод Т.М. Управлінські рішення щодо оптимізації структури витрат. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Вип. 1. С. 67-71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tnven\\_2020\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tnven_2020_1_9)
2. Ахновська І.О., Мазурук О.В., Щур Д.А. Напрями оптимізації витрат підприємства в залежності від управлінських функцій. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 78. С. 27-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2022\\_78\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2022_78_6)
3. Бабміндра Д.І., Череп О.Г. Управління витратами виробництва як інструмент в системі управління підприємством за умови глобалізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 2. С. 221-225. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2020\\_2\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_2_41)
4. Бардадим М.В. До питання сутності загальновиробничих витрат підприємства та управління ними. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 139-145.
5. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.
6. Бержанір І.А. Витрати підприємства: сутність та особливості управління в сучасних умовах. *Sustainable socio-economic development journal*. 2023. Vol. 1, no. 1-2. С. 35-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssedj\\_2023\\_1\\_1-2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssedj_2023_1_1-2_6)
7. Биба В.В., Пінчук Н.М., Ващенко Н.Ю. Економічна сутність, значення і завдання управління витратами. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_1\\_63](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_63)
8. Бірюков Є.І., Гарафонова О.І., Худолей В.Ю. Управління витратами аграрного підприємства в умовах цифрових трансформацій. *Economic synergy*. 2023. Iss. 2. С. 48-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn\\_2023\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2023_2_6)

9. Будинський Р.З. Модель оптимізування витрат на управління бізнес-проектами підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52(1). С. 122-127. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2020\\_52\(1\)\\_\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_52(1)__21)
10. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
11. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
12. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
13. Гамалій В.Ф., Тарасюк А.М. Моделювання процесу оптимізації виробничих витрат сільськогосподарського підприємства. *Агросвіт*. 2023. № 18. С. 66-72.
14. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
15. Горьовий В.П., Тимчук С.В. Менеджмент фермерських господарств. Уманський нац. ун-т садівництва. К.: Центр учбової літератури, 2014. 366 с.
16. Григорова З.В., Кваско А.В. Сучасні методи управління витратами підприємств. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 2. С. 18-24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2021\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2021_2_5)
17. Гуцалюк О.М., Бондар Ю.А. Методи регулювання та оптимізації витрат виробництва продукції агросектору в системі управлінського обліку малого і середнього бізнесу. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2020. № 2. С. 51-59. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge\\_2020\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2020_2_6)
18. Демиденко С.Л., Бондаревська Т.С. Прогнозування оперативних витрат сільськогосподарських підприємств як передумова прийняття управлінських

- рішень в умовах воєнного стану. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2023\\_11\\_76](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_11_76)
- 19.Іванюта Т.М. Організаційно-економічний контекст контролінгу витрат в системі управління підприємством. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 7-8. С. 73-77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2021\\_7-8\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_7-8_12)
- 20.Квасницька Р.С. Теоретичний базис управління витратами підприємства. *Modern economics*. 2022. № 34. С. 50-54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2022\\_34\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2022_34_9)
- 21.Кисельов А. Управління витратами на підприємстві. *Матеріали 12 Всеукраїнської науково-практичної конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації»*. Дніпро. 08 -09 листопада 2024 року. С.57.
- 22.Клюс Ю.І., Кушал І.М., Пчелинська Г.В., Чернодубова Е.В. Підходи до оцінки ефективності управління витратами підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66(спецвип. дод. 2). С. 117-118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2019\\_66](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_66)
- 23.Колінько Н.І., Воляник Г.М., Шутка С.Є. Аутстафінг: дієвий інструмент управлінського обліку в оптимізації витрат і податків та мінімізації ризиків підприємств. *Інтелект XXI*. 2023. № 2. С. 25-29. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2023\\_2\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2023_2_6)
- 24.Коненко В.В., Гайденко С.М., Соколов Д.В. Синтез методів організації ефективного управління витратами підприємств. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 102-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2021\\_5\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2021_5_20)
- 25.Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Петришин Н.Я. Менеджмент: навчальний посібник. К.: Академвидав, 2012. 296 с.
- 26.Кулакова С., Ткаченко А., Разно М. Сучасні аспекти управління витратами українських підприємств. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2023. Вип. 1. С. 40-48. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/fcspd\\_2023\\_1\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/fcspd_2023_1_7)

27. Лепетан І.М., Гайворонюк О.О. Основні елементи системи управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_2\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_71)
28. Мельник Л.В., Дума В.Л., Годжал Д.А. Удосконалення системи управління витратами на виробничих підприємствах. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. Вип. 4. С. 150-159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr\\_ekon\\_2023\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2023_4_16)
29. Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.
30. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
31. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Колектив авторів: д.е.н., проф. З.І. Галушка, д.е.н., доц. А.А. Антохов, к.е.н., доц. В.М. Запужляк; к.е.н., доц. Б.Д. Сторощук, к.е.н., доц. Ю.О. Терлецька, к.е.н., доц. Т.Р. Заволічна, к.е.н., ас. І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.
32. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова. М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.
33. Мещеряков В.Є. Управління витратами в умовах забезпечення ефективності виробництва. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2019. № 1. С. 446-457. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау\\_ekon\\_2019\\_1\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау_ekon_2019_1_43)
34. Мінаєв Д., Раделицький Ю. Класифікація витрат агродіяльності з позиції обліку і контролю в умовах використання геоінформаційних технологій. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 3. С. 97-114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu\\_2023\\_3\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2023_3_9)
35. Москаленко В.А. Механізм впровадження системи управління витратами на підприємствах агропромислового виробництва. *Агроекологічний журнал*. 2021. № 1. С. 196-205. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrog\\_2021\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrog_2021_1_23)

36. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
37. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави; Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.
38. Ніколюк О. В. Стратегічне управління витратами спеціалізованих птахівничих підприємств в умовах мінливого економічного середовища. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14, Вип. 2. С. 44-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp\\_2022\\_14\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2022_14_2_7)
39. Олійник Т.І., Зайцева К.В. Система управління витратами підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 11(2). С. 563-566. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2019\\_11\(2\)\\_\\_57](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_11(2)__57)
40. Омельниченко О.С. Напрями оптимізації витрат в системі управління. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_4\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_29)
41. Оптимізація виробничих витрат при формуванні стратегії розвитку підприємства в бізнес-середовищі. Олійник А.С. та ін. (5 осіб). *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 21. С. 84-90.
42. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». КПІ ім. Ігоря Сікорського. Укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
43. Пилипенко К.А., Коваль С.В., Кучеренко М.А. Облік та аналіз витрат операційної діяльності аграрних підприємств. *Економічний вісник університету*. 2021. Вип. 51. С. 32-39. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2021\\_51\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2021_51_6)
44. Попрозман О.І. Управління витратами для підвищення показників ефективності діяльності підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1. С. 75-83. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2022\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_1_13)

45. Попрозман О.І., Опанасенко О.М. Управління фінансовими ресурсами для оптимізації витрат підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 1. С. 79-87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2024\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2024_1_12)
46. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами в системі менеджменту підприємств: монографія. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2019. 353 с.
47. Радіонова Н.Й. Організаційна структура реалізації моделі управління затратами на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 142-149. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_61\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_61_20)
48. Сас І.С., Миколайчук Ю.Р. Система управління витратами агропромислових підприємств: основи формування та напрями удосконалення. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. Вип. 51. С. 153-163. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2022\\_51\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2022_51_13)
49. Симоненко О.І., Пучка Ю.І. Аналіз як складова забезпечення управління витратами на виробництво продукції рослинництва. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 19. С. 22-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2021\\_19\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_19_5)
50. Слободянюк Н.О., Біднова О.Ю. Моделювання системи управління витратами на підприємстві: теоретико-методичний аспект. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 202-209. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2023\\_6\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2023_6_29)
51. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.
52. Теорія прийняття управлінських рішень: навч. Посібник. К. Ф. Ковальчук та ін. Дніпро: Дріант, 2018. 227 с.
53. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2020. 439 с.

54. Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів XXI століття: колективна монографія / Л.О. Аксьонова [та ін.]; за заг. ред. Т.В. Гринько; Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. Дніпро: Біла К.О., 2019. 419 с.
55. Хачатурян Б.О. Управління витратами в системі менеджменту конкурентоспроможності суб'єктів агробізнесу. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 1. С. 72-77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2019\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2019_1_13)
56. Хмурова В.В. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. Посібник. Київ. нац. ун-т технологій та дизайну. К.: Центр учбової літератури, 2013. 284 с.
57. Чичуліна К.В., Чапча І.О. Формування оптимальної системи управління витратами підприємств (на прикладі ПрАТ «Полтавський машинобудівний завод»). *Ефективна економіка*. 2019. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_1\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_1_24)
58. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.