

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра менеджменту і права**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_Олександр ВЕЛИЧКО

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСІВ ТА ВИТРАТ  
У ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

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

**Здобувач**

**Анастасія ЛАВРОВА**

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

**Марія ДЕМИДОВА**

**Дніпро – 2025**

# ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** менеджменту і маркетингу

**Кафедра:** менеджменту і права

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

**Спеціальність:** 073 Менеджмент

**Ступінь вищої освіти:** Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав.кафедри \_\_\_\_\_  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

**Лавровій Анастасії Ігорівні**

**1. Тема роботи:** «Удосконалення менеджменту ресурсів та витрат у фермерському господарстві»

**керівник роботи:** Демидова Марія Миколаївна, доцент,

затверджені наказом закладу вищої освіти від «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р. № \_\_\_\_\_.

**2. Строк подання здобувачем роботи:** 05 червня 2025 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** дані відкритих джерел по ФГ «Ялинівське 2007», матеріали щодо статистичної та фінансово-економічної звітності підприємства, внутрішні організаційно-правові документи, положення та посадові інструкції, матеріали за результатами опитування і анкетування персоналу та клієнтів ФГ «Ялинівське 2007», статистичні дані по основних ринках продукції підприємства, навчально-методичні та дослідницькі праці і т. ін.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити):** 1) описати теоретичні основи управління ресурсами і витратами; 2) проаналізувати сучасний стан управління ресурсами та витратами у ФГ «Ялинівське 2007»; 3) визначити основні проблеми та чинники, що впливають на ефективність ресурсного забезпечення; 4) розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління ресурсами та витратами ФГ «Ялинівське 2007»; 5) оцінити ефективність запропонованих заходів та їх вплив на економічні показники господарства.

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

1. Прогнозований рівень виробничих витрат у розрізі культур після впровадження інноваційних технологій у ФГ «Ялинівське 2007» (2026-2027 рр.)

2. Структура посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007» після оптимізації витрат та ресурсів (проект)

## 6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|--------|-------------------------------------------|----------------|------------------|
|        |                                           | завдання видав | завдання прийняв |
|        |                                           |                |                  |

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи                                                                                                                        | Строк виконання етапів роботи  | Примітка |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| 1     | Обрання та затвердження теми роботи, вибір об'єкта дослідження.                                                                                            | Вересень, 2024 р.              |          |
| 2     | Формування та затвердження плану, а також завдання на кваліфікаційну роботу.                                                                               | Вересень, 2024 р.              |          |
| 3     | Пошук та опрацювання джерел інформації стосовно теоретико-методичних основ менеджменту. Підготовка теоретичного розділу № 1.                               | Вересень-листопад, 2024 р.     |          |
| 4     | Аналіз організаційної, економічної і управлінської діяльності підприємства. Підготовка дослідницько-аналітичного розділу № 2.                              | Грудень 2024 р.-лютий, 2025 р. |          |
| 5     | Обґрунтування напрямів удосконалення системи менеджменту на підприємстві. Підготовка проектно-рекомендаційного розділу № 3.                                | Березень-квітень, 2025 р.      |          |
| 6     | Написання висновків і пропозицій.                                                                                                                          | Травень, 2025 р.               |          |
| 7     | Оформлення тексту кваліфікаційної роботи. Підготовка супровідних документів.                                                                               | Травень, 2025 р.               |          |
| 8     | Формування доповіді та презентаційних матеріалів до захисту роботи.                                                                                        | Травень, 2025 р.               |          |
| 9     | Перевірка текстових збігів для виявлення рівня оригінальності роботи, а також відсутності/наявності академічного плагіату, фабрикавання і фальсифікування. | Червень, 2025 р.               |          |
| 10    | Представлення роботи на засідання кафедри.                                                                                                                 | Червень, 2025 р.               |          |
| 11    | Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією.                                                                                     | Червень, 2025 р.               |          |

Здобувач

Анастасія ЛАВРОВА

Керівник роботи

Марія ДЕМИДОВА

## ЗМІСТ

|                                                                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                                                 | 5  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ТА ВИТРАТАМИ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ</b>                        |    |
|                                                                                                                       | 8  |
| 1.1. Сутність та значення управління ресурсами і витратами в діяльності підприємства                                  | 8  |
| 1.2. Концептуальні підходи до управління ресурсами та витратами                                                       | 13 |
| <b>РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСІВ ТА ВИТРАТ У ФГ «ЯЛИНІВСЬКЕ 2007»</b> |    |
|                                                                                                                       | 19 |
| 2.1. Організація системи менеджменту ресурсів та витрат у ФГ «Ялинівське 2007»                                        | 19 |
| 2.2. Аналіз ресурсного потенціалу та ефективності його використання у ФГ «Ялинівське 2007»                            | 27 |
| 2.3. Оцінювання ефективності управління витратами фермерського господарства "Ялинівське 2007"                         | 34 |
| <b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ТА ВИТРАТАМИ У ФГ «ЯЛИНІВСЬКЕ 2007»</b>                       |    |
|                                                                                                                       | 37 |
| 3.1. Оптимізація структури витрат та підвищення ефективності використання ресурсів у фермерському господарстві        | 37 |

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.2. Впровадження інноваційних підходів до управління витратами та ресурсами у ФГ «Ялинівське 2007» | 44 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

|                        |    |
|------------------------|----|
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 52 |
|------------------------|----|

|                            |    |
|----------------------------|----|
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 56 |
|----------------------------|----|

## ДОДАТКИ

60

## ВСТУП

У сучасних умовах воєнного стану аграрний сектор України зазнає значних викликів, що пов'язані з нестабільністю постачання ресурсів, підвищенням вартості матеріально-технічного забезпечення, логістичними проблемами та ризиками безпеки. Фермерські господарства, зокрема ФГ «Ялинівське 2007», що спеціалізується на виробництві продукції рослинництва, змушені адаптувати свої управлінські підходи до нових реалій, оптимізуючи використання ресурсів та мінімізуючи витрати для забезпечення стабільності виробництва.

Ресурсне забезпечення господарства стає критичним фактором його ефективності, оскільки спостерігається зростання цін на добрива, паливо, засоби захисту рослин та насіння. Крім того, ускладнення логістики та скорочення доступу до ринків збуту вимагають від аграріїв розробки нових стратегій управління витратами. Саме тому удосконалення менеджменту ресурсів і витрат є ключовим завданням для підвищення стійкості підприємства.

Важливість теми дослідження зумовлена також необхідністю впровадження сучасних методів управління, що базуються на принципах ощадливого виробництва, цифровізації та використанні аналітичних інструментів. Це дозволить оптимізувати виробничі процеси, зменшити непродуктивні витрати та підвищити прибутковість господарства в умовах економічної нестабільності.

Розробка та впровадження ефективних управлінських рішень щодо ресурсного забезпечення та контролю витрат дозволить ФГ «Ялинівське 2007» не

лише зберегти конкурентоспроможність, а й забезпечити продовольчу безпеку регіону. Враховуючи стратегічне значення аграрного виробництва в Україні, оптимізація управління ресурсами фермерських господарств є важливим напрямом наукових досліджень та практичної діяльності [8, 25].

Крім того, у контексті євроінтеграційних процесів та адаптації аграрного сектору України до стандартів ЄС, ефективне управління ресурсами та витратами набуває ще більшої значущості. Використання інноваційних технологій, впровадження принципів сталого землеробства та цифрових інструментів управління сприятиме підвищенню конкурентоспроможності фермерських господарств на міжнародному рівні. Таким чином, дослідження шляхів удосконалення менеджменту ресурсів у ФГ «Ялинівське 2007» є не лише актуальним з точки зору короткострокової стабілізації господарства, а й стратегічно важливим для його подальшого розвитку в умовах глобальних змін.

Метою дослідження є розробка та обґрунтування шляхів удосконалення менеджменту ресурсів і витрат у ФГ «Ялинівське 2007» для підвищення його ефективності та стійкості в умовах воєнного стану.

Протягом підготовки кваліфікаційної роботи вирішувався комплекс таких завдань:

- описати теоретичні основи управління ресурсами і витратами;
- проаналізувати сучасний стан управління ресурсами та витратами у ФГ «Ялинівське 2007»;
- визначити основні проблеми та чинники, що впливають на ефективність ресурсного забезпечення;
- дослідити підходи до оптимізації витрат у фермерських господарствах в умовах нестабільності;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління ресурсами та витратами;
- оцінити ефективність запропонованих заходів та їх вплив на економічні показники господарства.

Предмет дослідження – методи та інструменти удосконалення менеджменту ресурсів і витрат у ФГ «Ялинівське 2007».

Об'єкт дослідження – це Процес управління ресурсами та витратами у фермерському господарстві ФГ «Ялинівське 2007».

Для досягнення поставленої мети використано такі методи дослідження: аналітичний метод – для оцінки стану управління ресурсами та витратами; методи економічного аналізу – для визначення ефективності використання ресурсів; порівняльний аналіз – для дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду управління витратами; експертне оцінювання – для визначення оптимальних управлінських рішень; економіко-математичне моделювання – для прогнозування наслідків впровадження запропонованих заходів.

Інформаційна база дослідження. Дослідження базується на законодавчих і нормативних документах України, аналітичних звітах Міністерства аграрної політики, статистичних даних Державної служби статистики, наукових публікаціях з питань менеджменту ресурсів і витрат, а також на внутрішніх даних ФГ «Ялинівське 2007».

Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності фермерських господарств для підвищення ефективності управління ресурсами та витратами. Запропоновані заходи сприятимуть зниженню виробничих витрат, підвищенню прибутковості та забезпеченню стійкості господарства в умовах воєнного стану. Крім того, напрацьовані рекомендації можуть бути корисними для розробки державних програм підтримки малих і середніх агропідприємств.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ТА ВИТРАТАМИ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

### **1.1. Сутність та значення управління ресурсами і витратами в діяльності підприємства**

Ресурс запозичено з фр. *ressource* засіб, спосіб, дані, пов'язаного зі старофранцузьким *ressourde* підійматися, яке походить від лат. *resurgere* знову підійматися; знову виникати, складається з префікса *re-* і дієслова *surgere* - скорочення слова *subsurgere* підіймати; сходити; виникати, утвореного за допомогою префікса *sub-* під, біля від *regere* правити, направляти, кидати в ціль. У ресурсній економіці основна увага приділяється розширенню рамок традиційної неокласичної економіки шляхом включення обліку істинної вартості (цінності) природних ресурсів, особливо ресурсів («товарів») громадського користування, таких як атмосферне повітря і вода, при визначенні оптимального розподілу (розміщення) ресурсів. Розроблено методи неринкової оцінки ресурсів, які дають можливість визначити витрати або вигоди, пов'язані з неоціненими в грошових величинах природними ресурсами (природними ресурсами, що не мають ціни) [3, 5, 34].

Рациональне управління ресурсами сприяє підвищенню продуктивності та ефективності діяльності підприємства, знижує ризики нерационального використання активів і забезпечує оптимальне співвідношення між вкладеними коштами та отриманим результатом. Одним із головних завдань менеджменту є

планування, розподіл та контроль за використанням ресурсів з метою досягнення максимального ефекту за мінімальних витрат. У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції підприємства змушені шукати інноваційні підходи до управління ресурсами, впроваджуючи автоматизовані системи обліку та прогнозування витрат [18, 27, 40].

Витрати підприємства поділяються на змінні та постійні, прямі та непрямі, операційні та інвестиційні. Аналіз структури витрат дає змогу визначити ключові напрями їх оптимізації та знайти шляхи скорочення невиправданих витрат. Наприклад, використання сучасних технологій, енергоефективного обладнання, впровадження методів ощадливого виробництва (Lean) дозволяє значно зменшити витрати без шкоди для якості продукції. Окрім цього, ефективне управління витратами сприяє підвищенню фінансової гнучкості підприємства, що особливо важливо в умовах нестабільного економічного середовища.

Особливо актуальним управління ресурсами та витратами стає в умовах кризових ситуацій, таких як економічні рецесії, військові конфлікти чи пандемії. У цей період підприємства стикаються з проблемами дефіциту ресурсів, нестабільності постачання та зростання витрат на виробництво. Саме тому розробка антикризових стратегій управління витратами та ресурсами є необхідною умовою для виживання та розвитку бізнесу. Це може включати диверсифікацію джерел постачання, впровадження цифрових технологій та гнучке планування виробничих процесів.

Окрім економічної складової, управління ресурсами має важливе соціальне та екологічне значення. Розумне використання природних ресурсів, мінімізація шкідливих викидів та раціональне поводження з відходами сприяють сталому розвитку підприємства та позитивному впливу на суспільство. Сучасні компанії дедалі більше інтегрують принципи корпоративної соціальної відповідальності у свої стратегії управління ресурсами та витратами, що дозволяє їм не лише знижувати витрати, але й підвищувати свою репутацію на ринку.

Отже, управління ресурсами та витратами є фундаментальним елементом успішної діяльності підприємства. Воно охоплює широкий спектр процесів – від планування та розподілу ресурсів до контролю за ефективністю їх викорис-

тання. Оптимізація витрат, впровадження інноваційних технологій та стратегічне управління ресурсами дозволяють підприємствам досягати високих результатів, забезпечувати фінансову стабільність і адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [16, 29, 38, 39].

Ресурсне забезпечення сільськогосподарських підприємств має свої особливості, які зумовлені сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних умов та необхідністю значних інвестицій у матеріально-технічну базу. Основними ресурсами аграрного сектору є земельні, матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси, кожен із яких відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Від раціонального використання цих ресурсів залежить рівень урожайності, продуктивності та конкурентоспроможності господарства.

Земельні ресурси є основою аграрного виробництва, і їхня ефективність використання визначає рентабельність сільськогосподарської діяльності. Основними проблемами у цій сфері є деградація ґрунтів, ерозія, виснаження родючості та необхідність дотримання науково обґрунтованих сівозмін. Для збереження та покращення якості земельних ресурсів підприємства використовують органічні та мінеральні добрива, технології точного землеробства та системи зрошення. У сучасних умовах важливим є також запровадження цифрових методів моніторингу стану ґрунтів, що дозволяє більш ефективно розподіляти ресурси.

Матеріально-технічне забезпечення є ще одним важливим фактором ефективного ведення аграрного бізнесу. Для ведення сільськогосподарської діяльності необхідна сучасна техніка, паливо-мастильні матеріали, засоби захисту рослин, насіння та добрива. Висока вартість сільськогосподарської техніки змушує підприємства шукати альтернативні способи її використання, такі як лізинг або кооперація. Окрім цього, значні виклики у матеріально-технічному забезпеченні спричиняє імпортозалежність України від постачання окремих видів сільгосптехніки та запчастин.

Фінансові ресурси відіграють критично важливу роль у стабільному функціонуванні аграрних підприємств, оскільки процеси виробництва потребують

довгострокових інвестицій. Сільське господарство має високий рівень ризиків, пов'язаних із погодними умовами, коливаннями ринкових цін та форс-мажорними обставинами, що ускладнює залучення кредитів. Державна підтримка, субсидії, гранти та інструменти аграрного страхування можуть значно покращити фінансову стабільність підприємств та сприяти їхньому розвитку.

Людські ресурси також мають специфічні особливості у сільському господарстві. Галузь потребує кваліфікованих фахівців, які володіють сучасними агротехнологіями, знаннями в галузі економіки та менеджменту. Водночас через сезонний характер праці виникають труднощі з утриманням постійного персоналу, особливо в малих фермерських господарствах. Для вирішення цієї проблеми підприємства все частіше застосовують механізацію та автоматизацію процесів, а також співпрацюють із навчальними закладами для підготовки спеціалістів.

Ресурсна економіка використовує фундаментальні положення неокласичної економіки, такі як кругообіг товарів і послуг в економіці, тобто циклічність процесу: фактори виробництва - компанії - ринки - споживачі - виробничі фактори. Додана вартість на кожному етапі цього циклу забезпечує можливість безперервного економічного зростання [8, 14].

Таким чином, ресурсне забезпечення сільськогосподарських підприємств є складним багатокомпонентним процесом, що вимагає ефективного управління та стратегічного планування (рис. 1.1). Рациональне використання земельних, матеріальних, фінансових та трудових ресурсів дозволяє досягати високої продуктивності, мінімізувати ризики та підвищувати стійкість підприємств до зовнішніх викликів. Оптимізація ресурсного забезпечення є одним із ключових факторів успішного розвитку аграрного сектору України в сучасних умовах [1, 12, 23, 34].

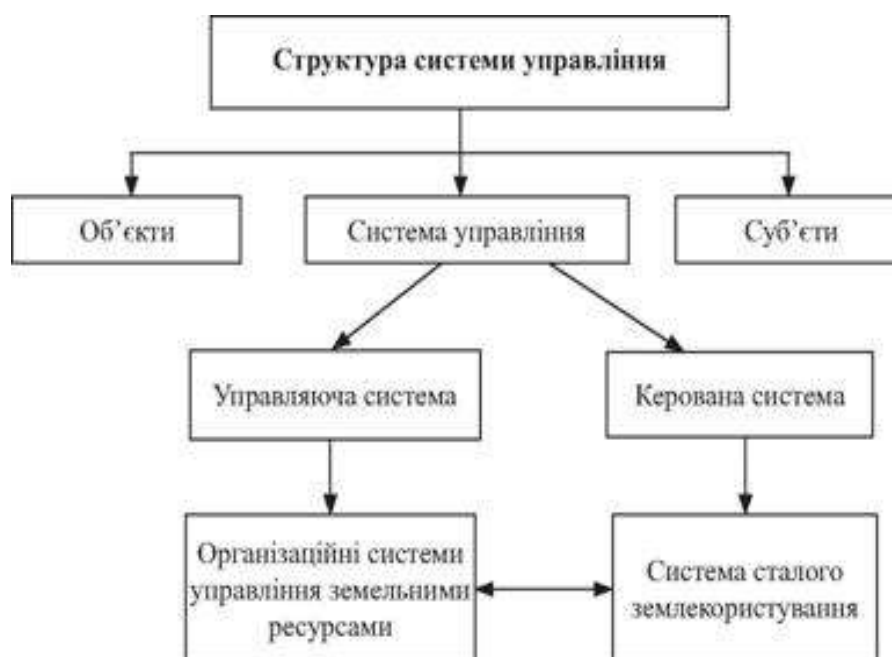


Рис. 1.1. Особливості управління земельними ресурсами [34]

Рівень витрат у сільському господарстві залежить від багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників, які визначають собівартість продукції, фінансову стійкість підприємств та їхню конкурентоспроможність. Основні фактори можна поділити на природні, економічні, технологічні, організаційні, соціальні та політичні. Кожен із них має різний ступінь впливу, проте всі разом формують загальну структуру витрат і визначають ефективність аграрного виробництва.

Природні чинники є фундаментальними для сільського господарства, оскільки вони напряду впливають на врожайність і продуктивність виробництва. До них належать кліматичні умови, погодні ризики, родючість ґрунтів, рівень зволоження та екологічна ситуація. Неврожайні роки або несприятливі погодні умови (засухи, заморозки, повені) можуть значно збільшити витрати на вирощування сільськогосподарських культур через необхідність додаткового внесення добрив, використання зрошувальних систем чи заходів для захисту посівів.

Економічні чинники включають вартість ресурсів, рівень інфляції, валютні коливання та стан ринкового середовища. Ціни на паливо, добрива,

насіння та засоби захисту рослин суттєво впливають на загальні витрати підприємств. Високий рівень інфляції призводить до подорожчання всіх виробничих процесів, а нестабільність валютного курсу впливає на імпортозалежність аграрного сектору. Крім того, рівень попиту та пропозиції на сільськогосподарську продукцію визначає можливості підприємств у формуванні конкурентної ціни.

Технологічні чинники охоплюють рівень механізації, автоматизації та застосування інноваційних методів у виробництві. Використання сучасної техніки, цифрових технологій та систем точного землеробства дозволяє знижувати витрати на виробничі процеси, підвищувати врожайність та зменшувати втрати продукції. Водночас впровадження інновацій потребує значних інвестицій, що на початковому етапі може збільшувати загальні витрати підприємства.

Організаційні та соціальні чинники також впливають на рівень витрат у сільському господарстві. До них належать структура управління підприємством, ефективність логістичних процесів, рівень кваліфікації працівників та витрати на оплату праці. Через сезонний характер роботи сільськогосподарські підприємства часто стикаються з проблемами нестачі кваліфікованої робочої сили, що змушує їх підвищувати заробітні плати або використовувати додаткові стимули для працівників.

Політичні та правові чинники мають вагоме значення для рівня витрат у аграрному секторі. Державна політика щодо підтримки сільського господарства, рівень оподаткування, регуляторні вимоги та доступність фінансування суттєво впливають на витрати підприємств. Субсидії, гранти, пільгові кредити та програми страхування ризиків можуть допомагати зменшити фінансове навантаження на аграріїв, тоді як підвищення податків або введення нових екологічних стандартів, навпаки, збільшують витрати. Таким чином, рівень витрат у сільському господарстві формується під впливом багатьох чинників, і підприємства повинні вчасно адаптувати свої стратегії управління, щоб забезпечити фінансову стабільність та ефективність діяльності [2, 13, 24, 35].

## 1.2. Концептуальні підходи до управління ресурсами та витратами

Ефективне управління ресурсами та витратами є ключовим завданням будь-якого підприємства, оскільки від нього залежить рентабельність, конкурентоспроможність та стійкість бізнесу. В сучасних умовах господарювання використовуються різні концептуальні підходи до управління ресурсами та витратами, які спрямовані на оптимізацію виробничих процесів, зменшення втрат і підвищення продуктивності. Вибір підходу залежить від специфіки діяльності підприємства, рівня розвитку технологій та ринкової ситуації.

Одним із найбільш поширених підходів є традиційна модель управління витратами, яка базується на ретельному контролі за всіма статтями витрат, їх аналізі та плануванні. Основна увага приділяється зменшенню собівартості продукції через пошук дешевших ресурсів, економію матеріалів та оптимізацію виробничих процесів. Такий підхід є ефективним у короткостроковій перспективі, однак не завжди сприяє довгостроковому розвитку, оскільки може обмежувати інноваційні можливості підприємства. Інший важливий підхід – концепція бережливого виробництва (Lean Production), яка орієнтована на усунення всіх видів втрат і підвищення ефективності використання ресурсів. Цей підхід передбачає впровадження технологій оптимізації виробничих процесів, скорочення зайвих операцій та раціональне використання ресурсів. Використання методів Lean дозволяє не тільки зменшувати витрати, а й покращувати якість продукції, що є важливим фактором у конкурентному середовищі. Ще одним перспективним підходом є концепція управління витратами на основі діяльності (Activity-Based Costing, ABC), яка спрямована на точне розподілення витрат відповідно до конкретних бізнес-процесів. Ця методика дозволяє підприємствам визначити, які операції є найбільш затратними та знайти способи їхньої оптимізації. Завдяки цьому можна ефективніше управляти ресурсами та приймати обґрунтовані рішення щодо зниження витрат без шкоди для якості продукції [20, 24, 33].

Важливим напрямом є також стратегічне управління витратами, яке поєднує аналіз ринкових тенденцій, оцінку конкурентних переваг та довгостроко-

ве планування ресурсів. У межах цього підходу підприємства аналізують свої позиції на ринку, впроваджують інновації та адаптуються до змін зовнішнього середовища. Це дає можливість не лише знижувати витрати, а й формувати конкурентні переваги завдяки ефективному використанню ресурсів.

Отже, концептуальні підходи до управління ресурсами та витратами є різноманітними і залежать від стратегічних цілей підприємства. Використання сучасних методик, таких як Lean, ABC або стратегічне управління, дозволяє підвищити ефективність бізнесу, зменшити втрати та досягти сталого розвитку. Оптимальний вибір підходу має враховувати не лише поточний фінансовий стан підприємства, а й перспективи його розвитку в довгостроковій перспективі.

Управління ресурсами є ключовим елементом діяльності будь-якого підприємства, оскільки ефективне використання матеріальних, фінансових та людських ресурсів визначає рівень продуктивності та конкурентоспроможності бізнесу. Традиційні підходи до управління ресурсами орієнтовані на суворий контроль витрат, жорстке планування та мінімізацію втрат. Водночас сучасні підходи передбачають гнучкість, адаптацію до змін ринкового середовища та впровадження інноваційних технологій для підвищення ефективності [7, 10, 23].

Традиційний підхід до управління ресурсами базується на централізованому плануванні, жорсткому нормуванні витрат та прагненні до економії за рахунок масового виробництва. Основними принципами цього підходу є контроль використання ресурсів, прогнозування витрат на основі минулих періодів і стабільне планування. Такий підхід добре працював у період індустріального розвитку, коли підприємства орієнтувалися на масштабне виробництво із мінімальними змінами. Сучасні підходи до управління ресурсами враховують динамічність ринкового середовища та необхідність адаптації до змін. Наприклад, концепція бережливого виробництва (Lean Production) передбачає оптимізацію всіх процесів, усунення зайвих витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Цей підхід спрямований на максимальну цінність для споживача

при мінімальних витратах, що особливо важливо для підприємств у конкурентному середовищі.

Ще одним сучасним підходом є управління ресурсами на основі цифрових технологій та великих даних (Big Data Analytics). Завдяки використанню інформаційних систем, підприємства можуть аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати попит, контролювати стан ресурсів у режимі реального часу та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Це значно підвищує ефективність розподілу ресурсів та дозволяє швидко реагувати на зміни ринку. Окрему увагу заслуговує концепція сталого розвитку, яка інтегрує економічні, екологічні та соціальні аспекти управління ресурсами. Вона передбачає використання екологічно чистих технологій, раціональне використання природних ресурсів та впровадження циркулярної економіки, де матеріали та відходи повторно використовуються для зменшення негативного впливу на довкілля. Це особливо актуально для аграрного сектору, де ефективне управління природними ресурсами є критичним [15, 21, 30].

Тож традиційні підходи до управління ресурсами орієнтовані на стабільність та контроль, тоді як сучасні підходи передбачають гнучкість, цифровізацію та екологічну відповідальність. Поєднання традиційних та інноваційних методів дозволяє підприємствам досягати оптимальних результатів у використанні ресурсів, підвищувати продуктивність та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Ефективне управління витратами є одним із найважливіших завдань підприємства, оскільки воно безпосередньо впливає на прибутковість, фінансову стійкість і конкурентоспроможність бізнесу. У сучасних умовах господарювання важливо не лише контролювати витрати, а й активно їх оптимізувати, використовуючи різні методи. Серед основних підходів до управління витратами виділяють традиційні методи, спрямовані на жорсткий контроль, і сучасні, які орієнтовані на ефективність, інновації та гнучкість. Одним із найпоширеніших методів є метод бюджетування, який передбачає планування витрат на основі прогнозованих доходів і операційних потреб підприємства. Цей метод дозволяє контролювати фінансові потоки, визначати ключові статті витрат та своєчасно

коригувати витратну політику. Бюджетування забезпечує підприємству фінансову дисципліну, однак воно потребує точного прогнозування та регулярного оновлення планів відповідно до змін у зовнішньому середовищі [4, 19, 32].

Іншим важливим методом є управління витратами на основі калькуляції собівартості (Cost Accounting). Цей підхід передбачає детальний аналіз усіх витрат на виробництво продукції або надання послуг, що дозволяє визначити реальну собівартість і оптимізувати процеси. Розрізняють повну калькуляцію (традиційний метод) та управління витратами на основі діяльності (Activity-Based Costing, ABC), яке дозволяє точніше визначати внесок кожного бізнес-процесу у загальну собівартість продукції. Сучасний метод бережливого виробництва (Lean Production) спрямований на усунення всіх видів втрат, включаючи зайві операції, дефекти, перевиробництво, неефективне використання ресурсів тощо. Цей підхід дозволяє суттєво скоротити витрати, підвищити продуктивність та якість продукції. Lean-методика широко застосовується у виробничих підприємствах, де важливо оптимізувати матеріальні та трудові ресурси [16, 22].

Також ефективним є метод цільового управління витратами (Target Costing), який полягає у встановленні максимально допустимого рівня витрат на виробництво продукції ще на етапі розробки. Підприємства аналізують ринкову ситуацію, визначають цільову ціну товару та адаптують виробничі процеси таким чином, щоб забезпечити конкурентоспроможність при заданому рівні витрат. Це особливо актуально в умовах жорсткої конкуренції.

Відповідно управління витратами підприємства базується на поєднанні традиційних і сучасних методів, які дозволяють контролювати витрати, усувати неефективні процеси та підвищувати рентабельність. Оптимальний вибір методів залежить від галузевої специфіки підприємства, його розміру та стратегічних цілей. Використання ефективних методів управління витратами сприяє стабільному розвитку бізнесу та забезпечує його конкурентні переваги на ринку [13, 26, 37].

Ефективне управління витратами є важливим завданням будь-якого підприємства, оскільки воно безпосередньо впливає на прибутковість, фінансову стійкість та конкурентоспроможність. У сучасних умовах динамічного розвитку

економіки підприємства все частіше звертаються до економіко-математичних методів для оптимізації витрат. Використання таких методів дозволяє обґрунтовано планувати ресурси, мінімізувати витрати та приймати ефективні управлінські рішення на основі точних розрахунків. Одним із найпоширеніших підходів до оптимізації витрат є лінійне програмування. Цей метод дозволяє знаходити оптимальне співвідношення між витратами на ресурси та кінцевими результатами виробництва. Наприклад, у сільському господарстві лінійне програмування використовується для визначення найбільш ефективної структури посівних площ з урахуванням обмежень щодо земельних ресурсів, добрив, трудових витрат та очікуваного прибутку.

Ще одним ефективним інструментом є стохастичне моделювання, яке допомагає оцінити витрати за різних сценаріїв розвитку подій. Оскільки ринкові умови можуть змінюватися, важливо враховувати можливі ризики та невизначеність. Наприклад, метод Монте-Карло дозволяє оцінити ймовірність коливань витрат залежно від різних факторів, таких як зміна цін на сировину, погодні умови чи курс валют. Аналіз витрат на основі кореляційно-регресійного моделювання допомагає визначити, які фактори найбільше впливають на рівень витрат підприємства. Цей метод дозволяє встановити взаємозв'язки між різними змінними, наприклад, між витратами на паливо та продуктивністю техніки, або між рівнем механізації та собівартістю продукції. Використання таких моделей дозволяє підприємствам впроваджувати ефективні заходи щодо зниження витрат на основі науково обґрунтованих даних. Також важливим методом є імітаційне моделювання, яке дозволяє тестувати різні стратегії управління витратами в умовах комп'ютерного моделювання. Наприклад, у сфері логістики можна змодельовати оптимальні маршрути доставки продукції, мінімізуючи витрати на транспорт і зберігання. Завдяки цьому підприємство може вибрати найкращий варіант, перш ніж впроваджувати його в реальному житті [3, 11, 20, 34].

Тому використання економіко-математичних методів для оптимізації витрат дає можливість підприємствам глибше аналізувати свої фінансові показники, прогнозувати можливі сценарії розвитку та впроваджувати ефективні рішення. Поєднання традиційних підходів до управління витратами з сучасними

математичними моделями сприяє підвищенню конкурентоспроможності та довгостроковій фінансовій стабільності підприємства.

## **РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСУРСІВ ТА ВИТРАТ У ФГ «ЯЛИНІВСЬКЕ 2007»**

### **2.1. Організація системи менеджменту ресурсів та витрат у ФГ «Ялинівське 2007»**

Фермерське господарство "ЯЛИНІВСЬКЕ 2007" зареєстроване в Житомирському районі на Поліссі, у селищі Ялинівка. До початку широкомасштабного вторгнення воно знаходилося в Пулинському районі цієї ж області. У результаті територіальної реформи колишній Пулинський район був укрупнений та увійшов до складу Житомирського району як одного з нових районів Житомирщини.

Аналіз управлінського персоналу ФГ «Ялинівське 2007» показує, що загальна чисельність адміністративних працівників становить 12 осіб. Основну частину управлінського апарату формують головні спеціалісти (4 особи) та фахівці (2 особи), що забезпечує ефективне виконання управлінських функцій. Голова підприємства є єдиною особою, яка здійснює загальне керівництво, тоді як менеджери виробничих підрозділів (2 особи) координують роботу безпосередньо на виробничих ділянках.

За рівнем освіти, більшість керівного складу має вищу або середню спеціальну освіту. Вищу освіту отримали 4 особи, з них голова та троє головних спеціалістів, що свідчить про високий рівень кваліфікації керівництва. Водночас 7 працівників мають середню спеціальну освіту, що є достатнім для виконання їхніх професійних обов'язків у господарстві. Розподіл за стажем роботи працівників фермерського господарства "ЯЛИНІВСЬКЕ 2007" свідчить про те, що значна частина управлінського персоналу має досвід понад 10 років (5 осіб), що позитивно впливає на стабільність і ефективність управління підприємством (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Групи управлінського персоналу у ФГ «ЯЛИНІВСЬКЕ 2007»

| Працівники                   | Голова | Головні спеціалісти | Фахівці | Менеджери виробничих підрозділів | Всього адмін-персоналу |
|------------------------------|--------|---------------------|---------|----------------------------------|------------------------|
| Разом                        | 1,00   | 4,00                | 2,0     | 2,00                             | 12,00                  |
| Зважаючи на характер освіти: | 1,00   | 3,00                |         |                                  | 4,00                   |
| вища                         |        |                     |         |                                  |                        |
| середня спеціальна           |        | 2,00                | 3,0     | 2,00                             | 7,00                   |

|                                                   |      |      |     |      |      |
|---------------------------------------------------|------|------|-----|------|------|
| Зважаючи на стаж роботи:<br>роки: 1-5             |      |      | 4,0 |      | 4,00 |
| роки: 5-10                                        |      | 2,00 |     | 1,00 | 3,00 |
| роки: понад 10                                    | 1,00 | 3,00 | 1,0 |      | 5,00 |
| Зважаючи на ознаки статті:<br>чоловіки            | 1,00 | 4,00 |     | 2,00 | 7,00 |
| жінки                                             |      | 3,00 | 2,0 |      | 5,00 |
| Зважаючи на вікову кате-<br>горію:<br>роки: до 30 |      |      | 2,0 |      | 2,00 |
| роки: 30-40                                       |      | 2,00 |     | 1,00 | 3,00 |
| роки: 40-50                                       | 1,00 | 2,00 |     | 1,00 | 4,00 |
| роки: понад 50                                    |      | 2,00 | 1,0 |      | 3,00 |

Щодо статевого розподілу, переважають чоловіки (7 осіб), які займають переважно технічні та виробничі посади, тоді як жінки (5 осіб) частіше працюють у сфері адміністративного управління та бухгалтерського обліку. Віковий аналіз показує, що найбільшу групу складають працівники віком 40-50 років (4 особи) і понад 50 років (3 особи), що забезпечує підприємству досвідчену кадрову основу. Водночас залучення молодих працівників (2 особи віком до 30 років) є позитивним фактором, що сприяє оновленню підходів до управління та використанню сучасних технологій у сільському господарстві.

Функціональна структура управління фермерським господарством "Ялинівське 2007" базується на розподілі управлінських функцій між спеціалізованими підрозділами та посадовими особами, що відповідають за конкретні напрямки діяльності. Вона має ієрархічну форму, де керівник координує діяльність підприємства, а його заступники, головні спеціалісти та бригадири забезпечують виконання виробничих, фінансових та логістичних завдань.

Основні особливості структури управління фермерським господарством "Ялинівське 2007":

- централізоване управління – ключові рішення приймає голова господарства;
- функціональний розподіл обов'язків – за кожним заступником і керівником напрямку закріплені конкретні функції (виробництво, постачання, фінанси тощо);
- взаємозалежність підрозділів – виробничі, технічні та економічні підрозділи працюють в тісній координації;
- гнучкість – можливість швидкого прийняття рішень і адаптації до змін ринку.

Ця структура дозволяє ефективно розподілити відповідальність між керівниками різних рівнів та забезпечити оптимальне функціонування господарства. Функціональна структура управління ФГ "Ялинівське 2007" забезпечує ефективний розподіл обов'язків між управлінськими працівниками, що сприяє злагодженій роботі підприємства.

Голова фермерського господарства виконує стратегічні функції, приймає ключові рішення та контролює фінансову діяльність, тоді як його заступники спеціалізуються на виробництві та постачанні, що дозволяє ефективно організовувати виробничі процеси та забезпечувати збут продукції (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Перелік управлінських працівників ФГ "Ялинівське 2007" та їх основні посадові обов'язки

| Посада                           | Основні обов'язки                                                                                                                                         |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Голова фермерського господарства | Загальне керівництво підприємством, стратегічне планування, прийняття ключових рішень, контроль фінансових показників, ведення переговорів із партнерами. |
| Заступник голови з виробництва   | Організація та контроль виробничих процесів, планування сівозмін, впровадження сучасних технологій, координація роботи агронома,                          |

|                                        |                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | механізаторів та польових бригад.                                                                                                                            |
| Заступник голови з постачання та збуту | Закупівля насіння, добрив, пального та інших ресурсів, організація збуту продукції, ведення переговорів із постачальниками і покупцями, контроль логістики.  |
| Головний бухгалтер                     | Ведення фінансового обліку, податкове планування, складання фінансової звітності, контроль витрат та доходів, взаємодія з банками та податковими органами.   |
| Головний агроном                       | Розробка агротехнологічних карт, контроль за дотриманням технологій вирощування культур, моніторинг стану посівів, впровадження інновацій у землеробстві.    |
| Головний інженер                       | Технічне забезпечення господарства, організація ремонтів сільгосптехніки, контроль за дотриманням техніки безпеки, впровадження енергоефективних технологій. |
| Бригадир тракторно-рілочної бригади    | Розподіл завдань між трактористами та механізаторами, контроль виконання польових робіт, дотримання агротехнологій та строків виконання робіт.               |

Головний бухгалтер забезпечує фінансову стабільність господарства, ведучи облік та податкове планування, що є важливим для дотримання законодавчих вимог і оптимізації витрат.

Операційний рівень управління представлений головними спеціалістами, які забезпечують технологічну та технічну підтримку господарства. Головний агроном відповідає за контроль агротехнологій та впровадження інновацій, що сприяє підвищенню врожайності. Головний інженер здійснює технічне забезпечення підприємства та контролює справність сільськогосподарської техніки, що мінімізує ризики простоїв.

Бригадир тракторно-рілочної бригади координує роботу механізаторів, забезпечуючи виконання польових робіт у встановлені строки. Така система

управління дозволяє ефективно поєднувати стратегічне та операційне управління, що сприяє стабільному розвитку господарства.

Взаємозв'язок між управлінськими працівниками в ФГ "Ялинівське 2007" забезпечує комплексний підхід до ведення господарської діяльності. Чіткий розподіл функцій дозволяє уникнути дублювання обов'язків, підвищує рівень відповідальності кожного керівника та сприяє оперативному прийняттю рішень. Координація між виробничим, фінансовим, технічним та логістичним підрозділами дозволяє ефективно використовувати ресурси підприємства та забезпечує його стійкість в умовах нестабільного ринку. Завдяки такій організації управління фермерське господарство має можливість впроваджувати сучасні технології, оптимізувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції.

Така система управління ресурсами та витратами дозволяє ФГ "Ялинівське 2007" мінімізувати виробничі витрати, підвищувати ефективність використання матеріальних та фінансових ресурсів, що сприяє сталому розвитку підприємства.

Раціональний розподіл обов'язків серед управлінських працівників ФГ "Ялинівське 2007" сприяє ефективному використанню ресурсів та контролю за витратами (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Посадові обов'язки управлінських працівників ФГ "Ялинівське 2007" щодо управління ресурсами та витратами

| Посада                           | Обов'язки щодо управління ресурсами та витратами                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Голова фермерського господарства | Загальне управління фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами підприємства. Контроль ефективного використання бюджетних коштів, ухвалення рішень щодо інвестицій та оптимізації витрат. Визначення стратегічних напрямів розвитку та залучення додаткового фінансування. |
| Заступник голови з               | Планування та контроль витрат на виробничі процеси.                                                                                                                                                                                                                              |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| виробництва                            | Оптимізація використання посівного матеріалу, добрив, засобів захисту рослин та водних ресурсів. Контроль витрат на оплату праці виробничих працівників. Впровадження ресурсозберігаючих технологій.                                                                                   |
| Заступник голови з постачання та збуту | Управління витратами на закупівлю насіння, добрив, пального та інших матеріалів. Оптимізація логістичних витрат, пошук найвигідніших постачальників і транспортних рішень. Контроль собівартості продукції та планування збутової політики з урахуванням ринкових цін.                 |
| Головний бухгалтер                     | Контроль фінансових потоків, ведення обліку витрат і доходів, оптимізація оподаткування. Розробка фінансових звітів для аналізу ефективності використання ресурсів. Контроль витрат на оплату праці, дотримання фінансової дисципліни.                                                 |
| Головний агроном                       | Планування та контроль використання насіння, добрив, засобів захисту рослин. Оптимізація витрат шляхом застосування сучасних агротехнологій. Моніторинг стану ґрунтів та врожайності для мінімізації втрат. Управління сівозміною з метою ефективного використання земельних ресурсів. |
| Головний інженер                       | Планування витрат на технічне обслуговування та ремонт сільськогосподарської техніки. Контроль використання паливно-мастильних матеріалів, впровадження енергоефективних рішень. Моніторинг стану машинно-тракторного парку для запобігання простоїв.                                  |
| Бригадир тракторно-рілочної бригади    | Контроль використання техніки, пального та інших матеріальних ресурсів у полі. Організація роботи механізаторів для ефективного виконання польових робіт з мінімальними витратами. Запобігання перевитратам та нераціональному використанню ресурсів.                                  |

Голова фермерського господарства визначає стратегічні напрями розвитку та залучає додаткове фінансування, забезпечуючи стабільність підприємства. Заступники голови з виробництва та постачання і збуту координують виробничі процеси, контролюють закупівлі та логістику, що дозволяє зменшити витрати та підвищити рентабельність господарської діяльності

Важливу роль у фінансовій стабільності підприємства відіграє головний бухгалтер, який здійснює облік витрат і доходів, оптимізує оподаткування та контролює фінансові потоки. Головний агроном, у свою чергу, відповідає за ефективне використання агроресурсів, моніторинг стану ґрунтів та впровадження сучасних технологій, що сприяє підвищенню врожайності та зменшенню

втрат. Головний інженер забезпечує технічну справність обладнання, контролює витрати на ремонт та обслуговування техніки, що мінімізує ризики простоїв та додаткових витрат.

Функціональна роль бригадира тракторно-рільничої бригади полягає в контролі за використанням техніки та матеріальних ресурсів безпосередньо в польових умовах. Його робота є ключовою для забезпечення своєчасного виконання виробничих завдань та уникнення перевитрат. Така організація управління ресурсами та витратами дозволяє ФГ "Ялинівське 2007" підвищити операційну ефективність, мінімізувати витрати та забезпечити стабільне зростання прибутковості підприємства.

ФГ «Ялинівське 2007» застосовує змішану систему управління персоналом, що дозволяє оптимізувати витрати на оплату праці та забезпечити ефективне виконання сільськогосподарських робіт. Постійний персонал підприємства налічує 15 осіб, які отримують середню заробітну плату в розмірі 21 000 грн на місяць. Ці працівники виконують ключові функції, пов'язані з управлінням, виробництвом, обслуговуванням техніки та іншими операційними процесами.

У пікові періоди, зокрема під час збору врожаю, господарство залучає сезонних працівників, чисельність яких становить 20 осіб. Середній рівень їхньої заробітної плати становить 15 000 грн на місяць, що дозволяє зменшити загальні витрати на оплату праці в інші періоди року (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Категорії постійних і сезонних працівників та середній рівень їх заробітної платні у ФГ «Ялинівське 2007», 2024 рік

| Категорія працівників | Кількість | Середня заробітна платня<br>плата, грн/міс. |
|-----------------------|-----------|---------------------------------------------|
| Постійні працівники   | 15        | 21025                                       |

|                    |    |       |
|--------------------|----|-------|
| Сезонні працівники | 20 | 15187 |
|--------------------|----|-------|

Така система забезпечує гнучкість управління трудовими ресурсами, підвищує продуктивність і дає змогу оперативно реагувати на потреби виробництва.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності управління персоналом є автоматизація обліку робочого часу. Це сприяє точному контролю за присутністю та продуктивністю працівників, а також зменшує ймовірність зловживань та помилок у нарахуванні заробітної плати. Запровадження цифрових систем дозволяє оптимізувати витрати на адміністрування персоналу та забезпечує більш прозоре управління трудовими ресурсами.

Навчання та підвищення кваліфікації працівників є ще одним важливим заходом для підвищення ефективності роботи. Завдяки постійним тренінгам, курсам та обміну досвідом, працівники здобувають нові знання щодо сучасних агротехнологій, ефективного використання ресурсів і впровадження інноваційних методів господарювання. Це сприяє підвищенню продуктивності та якості виконуваних робіт.

Для стимулювання працівників господарство впроваджує систему преміювання за продуктивність. Вона передбачає додаткові виплати за перевиконання планових показників, якість виконання робіт і раціональне використання ресурсів. Такий підхід мотивує персонал працювати ефективніше, підвищує відповідальність за результати роботи та сприяє зростанню загальної ефективності підприємства.

Комплексний підхід до управління персоналом у ФГ «Ялинівське 2007» дозволяє забезпечити стабільну роботу господарства та підвищити конкурентоспроможність на ринку. Поєднання постійних і сезонних працівників, використання сучасних технологій та мотиваційних механізмів створює передумови для сталого розвитку підприємства та його ефективного функціонування в умовах сучасного аграрного ринку.

## 2.2. Аналіз ресурсного потенціалу та ефективності його використання у ФГ «Ялинівське 2007»

Аналіз використання земельних, трудових та фінансових ресурсів є ключовим інструментом управління фермерським господарством, оскільки дозволяє оцінити ефективність їхнього залучення та знайти шляхи оптимізації. Оцінка земельних ресурсів допомагає визначити рівень продуктивності угідь, відповідність структур посівів до агрокліматичних умов та можливості підвищення врожайності через впровадження сучасних технологій. Це дозволяє господарству розробити стратегію землекористування, що сприяє зростанню виробництва та збереженню родючості ґрунтів (табл. 2.5).

Аналіз трудових ресурсів допомагає визначити продуктивність праці, рівень кваліфікації персоналу та потребу в додаткових кадрах або автоматизації процесів. Ефективне управління людськими ресурсами дає можливість уникнути дефіциту робочої сили у пікові періоди, підвищити мотивацію працівників та зменшити витрати на оплату праці без втрати продуктивності. Крім того, це сприяє впровадженню новітніх підходів до організації праці, що позитивно впливає на загальний результат діяльності господарства.

Фінансовий аналіз дозволяє оцінити прибутковість діяльності, визначити рівень витрат на одиницю продукції та виявити фінансові ризики. Він є основою для ухвалення управлінських рішень щодо інвестицій, залучення кредитів та розподілу коштів між виробничими напрямками. Оптимізація фінансових ресурсів допомагає підвищити стійкість фермерського господарства до ринкових коливань і забезпечити стабільний розвиток навіть у складних економічних умовах.

Таблиця 2.5

Динаміка обсягів використання земельних ресурсів у фермерському господарстві "ЯЛИНІВСЬКЕ 2007"

|           |                 |
|-----------|-----------------|
| Земельний | Календарний рік |
|-----------|-----------------|

| ресурс                          | 2020  | 2021  | 2022   | 2023   | 2024  |
|---------------------------------|-------|-------|--------|--------|-------|
| Площа земельних ресурсів-всього | 971,5 | 1008  | 1075,1 | 1075,4 | 965,4 |
| У їх складі:                    |       |       |        |        |       |
| - с.-г. угіддя                  | 919,6 | 971,5 | 1027,4 | 1027,1 | 920,4 |
| - рілля                         | 801,2 | 886,4 | 1004,3 | 1004,3 | 903,5 |
| - пасовища та сади              | 58,1  | 58,1  | 19,3   | 19,5   | 15,3  |
| - угіддя під сінокосами         | 26,7  | 27,2  | 3,9    | 2,4    | 2,1   |
| - лісовий масив                 | 32,3  | -     | -      | -      | -     |

Динаміка обсягів використання земельних ресурсів у фермерському господарстві "ЯЛИНІВСЬКЕ 2007" свідчить про значні зміни в їхньому складі протягом 2020–2024 років. Загальна площа земельних ресурсів спочатку зростала з 971,5 га у 2020 році до 1075,4 га у 2023 році, але в 2024 році зменшилася до 965,4 га. Це може бути пов'язано з оптимізацією земельного фонду, змінами у структурі землекористування або зовнішніми чинниками, такими як економічна чи воєнна ситуація.

Сільськогосподарські угіддя у структурі землекористування господарства мали тенденцію до зростання з 919,6 га у 2020 році до 1027,4 га у 2022 році, але з 2023 року їх площа зменшилася, і в 2024 році склала 920,4 га. Найбільше зростання спостерігалось в категорії ріллі, яка зросла з 801,2 га у 2020 році до 1004,3 га у 2022-2023 роках, але в 2024 році скоротилася до 903,5 га. Це може

вказувати на зміну підходів до землеробства або втрату частини ріллі через зовнішні фактори (рис. 2.1).

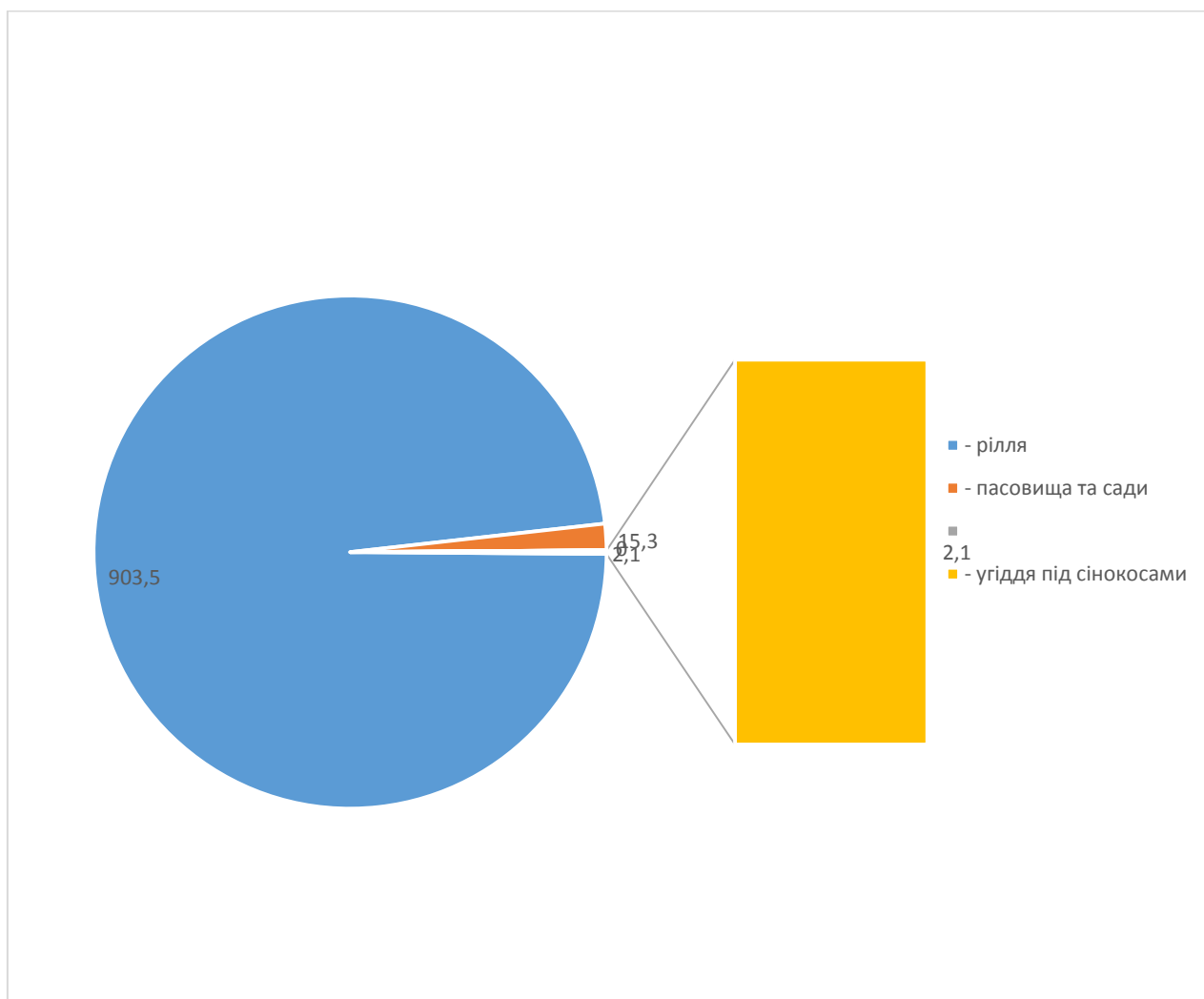


Рис. 2.1. Структура сільськогосподарських угідь ФГ «Ялинівське 2007», 2024 рік

Найбільші скорочення спостерігаються в угіддях, що використовуються під пасовища, сади та сінокоси. Якщо у 2020-2021 роках площа пасовищ та садів становила 58,1 га, то у 2022-2023 роках вона різко скоротилася до 19,3–19,5 га, а в 2024 році ще більше зменшилася – до 15,3 га. Аналогічна тенденція простежується щодо угідь під сінокосами: з 26,7 га у 2020 році до 2,1 га у 2024 році. Це може свідчити про зміну спеціалізації господарства або про необхідність більш ефективного використання земель.

Значною зміною є повна ліквідація лісового масиву з 2021 року, що може бути пов'язано з вирубкою, зміною власності або перепрофілюванням земель. Втрата лісового масиву, а також скорочення площ пасовищ і сінокосів можуть негативно вплинути на екологічну стійкість господарства, водночас зростання площі ріллі в окремі роки може вказувати на пріоритетність інтенсивного землеробства. Загалом, динаміка використання земельних ресурсів свідчить про структурні зміни у господарстві, які потребують подальшого аналізу для визначення їхньої ефективності та сталості.

Основні засоби виробництва у фермерському господарстві відіграють ключову роль у забезпеченні ефективності аграрного виробництва, оскільки саме вони визначають рівень механізації, продуктивності праці та загальну конкурентоспроможність підприємства. До основних засобів належать сільськогосподарська техніка, будівлі, споруди, транспортні засоби та обладнання, які забезпечують виконання виробничих процесів – від обробітку ґрунту до збору врожаю та його зберігання. Висока якість і технічний стан цих засобів дозволяють оптимізувати виробничі витрати, скорочувати втрати продукції та підвищувати рентабельність господарства.

Рациональне використання та оновлення основних засобів сприяє підвищенню екологічної сталості аграрного виробництва, оскільки сучасна техніка дозволяє зменшити негативний вплив на ґрунт і навколишнє середовище. Крім того, інвестиції в оновлення виробничих потужностей дають можливість фермерському господарству розширювати виробництво, підвищувати якість продукції та впроваджувати інноваційні технології, такі як точне землеробство чи автоматизовані системи управління процесами. Таким чином, основні засоби є стратегічним фактором розвитку господарства, що безпосередньо впливає на його фінансову стабільність та довгострокову конкурентоспроможність (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

## Основні засоби виробництва ФГ «Ялинівське 2007»

| Вид техніки | Кількість |  |
|-------------|-----------|--|
|-------------|-----------|--|

|                    |   | Вік, років |
|--------------------|---|------------|
| Трактори           | 3 | 15         |
| Комбайни           | 2 | 14         |
| Сівалки            | 2 | 3          |
| Поливальна система | 1 | 2          |

Аналіз основних засобів виробництва у фермерському господарстві «Ялинівське 2007» свідчить про значну зношеність основної техніки, що може негативно впливати на ефективність виробничих процесів. Зокрема, середній вік тракторів становить 15 років, а комбайнів – 14 років, що свідчить про високий ступінь фізичного та морального зносу. Така ситуація може призводити до підвищених витрат на ремонт і обслуговування, зниження продуктивності техніки та збільшення ризику простоїв під час польових робіт.

Водночас наявність відносно нової техніки, зокрема сівалок (3 роки) та поливальної системи (2 роки), свідчить про часткове оновлення виробничих засобів, що може сприяти підвищенню якості сівби та ефективному використанню водних ресурсів. Однак для забезпечення стабільного розвитку господарства необхідно розробити стратегію модернізації технічного парку, зокрема оновлення тракторів і комбайнів, що дозволить підвищити продуктивність праці, зменшити витрати на паливо та ремонт, а також підвищити загальну конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз ефективності використання трудових та фінансових ресурсів у ФГ «Ялинівське 2007» є важливим інструментом для підвищення продуктивності та фінансової стійкості господарства. Оцінка трудових ресурсів дозволяє визначити рівень зайнятості, продуктивність праці, а також ефективність

розподілу робочих обов'язків. Це допомагає виявити можливі резерви для оптимізації трудових витрат, впровадження механізації та автоматизації процесів, що сприяє зменшенню залежності від сезонних коливань робочої сили.

Аналіз фінансових ресурсів дає змогу оцінити прибутковість діяльності, виявити слабкі місця у витратах та розподілі капіталу, а також визначити можливості для інвестування в оновлення технічного парку та впровадження сучасних агротехнологій. Раціональне використання фінансів дозволяє мінімізувати виробничі ризики, забезпечити стабільність грошових потоків і підвищити рентабельність господарства. В результаті підприємство може більш ефективно планувати свою діяльність, розширювати виробничі потужності та забезпечувати сталий розвиток в умовах мінливої економічної ситуації (таблиця 2.7).

Аналіз ефективності використання трудових та фінансових ресурсів у ФГ «Ялинівське 2007» свідчить про змінну динаміку ключових показників у 2020–2024 роках. Валова продукція на 100 га сільськогосподарських угідь у постійних цінах коливалася від 389,8 тис. грн у 2021 році до 518,3 тис. грн у 2023 році, що свідчить про покращення продуктивності господарства. Проте у 2024 році цей показник знизився до 485,3 тис. грн, що може бути наслідком змін у структурі посівів, погодних умов або економічних факторів.

Середня річна вартість основних фондів зростала до 2022 року, досягнувши 7535,7 тис. грн, після чого почала поступово зменшуватися, що може свідчити про недостатнє оновлення матеріально-технічної бази. Водночас коефіцієнт оборотності основних засобів зріс із 7,82 у 2020 році до 9,50 у 2023 році, що вказує на підвищення ефективності використання виробничих ресурсів. Незначне зниження цього показника у 2024 році (9,41) може бути пов'язане зі збільшенням експлуатаційних витрат або зниженням виробничої активності.

Таблиця 2.7

Ефективність використання трудових та фінансових ресурсів у ФГ «Ялинівське 2007»

| Показник ефективності                                                 | Роки   |        |        |        |        |
|-----------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                                                                       | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   |
| Валова продукція на 100 га с.-г. угідь (у постійних цінах), тис. грн. | 501,8  | 389,8  | 440,8  | 518,3  | 485,3  |
| Середня річна вартість основних фондів, тис. грн.                     | 7050,1 | 7134,0 | 7535,7 | 7366,5 | 7258,6 |
| Коефіцієнт оборотності основних засобів, тис. грн.                    | 7,82   | 8,81   | 8,90   | 9,50   | 9,41   |
| Коефіцієнт фондоозброєності, тис. грн.                                | 70,14  | 90,81  | 92,52  | 82,86  | 81,65  |
| Коефіцієнт фондозабезпеченості, тис. грн.                             | 24,54  | 27,31  | 26,45  | 25,45  | 24,63  |
| Коефіцієнт фондосємності, грн                                         | 19,81  | 25,12  | 22,55  | 19,04  | 18,25  |
| Коефіцієнт фондовіддачі, грн.                                         | 4,81   | 3,63   | 4,22   | 5,52   | 5,50   |

Коефіцієнт фондоозброєності досягнув максимального значення у 2022 році (92,52 тис. грн), після чого знизився до 81,65 тис. грн у 2024 році, що може свідчити про зміну співвідношення між вартістю основних засобів та чисельністю працівників. Коефіцієнт фондозабезпеченості також мав коливання, але загальна тенденція до зниження з 27,31 у 2021 році до 24,63 у 2024 році вказує на поступове зменшення капітальної оснащеності господарства.

Коефіцієнт фондосємності демонструє позитивну динаміку, знизившись із 25,12 грн у 2021 році до 18,25 грн у 2024 році, що свідчить про більш ефективне використання вкладених коштів. Водночас коефіцієнт фондовіддачі зріс із 3,63

грн у 2021 році до 5,50 грн у 2024 році, що означає покращення продуктивності основних засобів. Загалом, господарство демонструє позитивні тенденції у використанні ресурсів, проте певне зниження ефективності у 2024 році потребує аналізу причин і розробки заходів для підтримки стабільного розвитку.

### **2.3. Оцінювання ефективності управління витратами фермерського господарства "Ялинівське 2007"**

Фермерське господарство «Ялинівське 2007» здійснює виробництво різних сільськогосподарських культур, зокрема озимої пшениці, кукурудзи на зерно, ріпаку, овочів, картоплі, гороху та ячменю. Для оцінювання ефективності управління витратами проведено аналіз основних статей витрат на вирощування кожної культури.

До основних складових витрат належать:

- матеріальні витрати (насіння, добрива, засоби захисту рослин);
- витрати на оплату праці;
- паливно-мастильні матеріали та енергетичні ресурси;
- амортизація техніки та обладнання;
- інші витрати (адміністративні, логістичні, страхові тощо).

Оцінювання ефективності управління витратами у фермерському господарстві "Ялинівське 2007" відіграє ключову роль у визначенні економічної доцільності вирощування різних сільськогосподарських культур, оптимізації витратних статей та підвищенні прибутковості підприємства. Аналіз структури витрат, рівня рентабельності та ефективності використання ресурсів дозволяє виявити слабкі місця у виробничому процесі та розробити стратегії зниження собівартості продукції. Це сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень щодо перерозподілу ресурсів, застосування сучасних агротехнологій та підвищення загальної конкурентоспроможності господарства.

Розрахунок витрат на 1 га по кожній культурі представлений у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Структура витрат на 1 га посівної площі у ФГ «Ялинівське 2007» у 2024 році, тис. грн.

| Культура      | Матеріальні витрати | Оплата праці | Паливо та енергетика | Амортизація | Інші витрати | Загальні витрати |
|---------------|---------------------|--------------|----------------------|-------------|--------------|------------------|
| Озима пшениця | 12,5                | 4,3          | 5,8                  | 3,5         | 2,1          | 28,2             |
| Кукурудза     | 15,2                | 5,1          | 6,7                  | 4,2         | 2,5          | 33,7             |
| Ріпак         | 14,0                | 4,7          | 6,2                  | 3,8         | 2,3          | 31,0             |
| Овочі         | 18,5                | 6,5          | 7,9                  | 5,0         | 3,2          | 41,1             |
| Картопля      | 20,1                | 7,2          | 8,5                  | 5,5         | 3,6          | 44,9             |
| Горох         | 11,0                | 3,9          | 5,2                  | 3,0         | 1,9          | 25,0             |
| Ячмінь        | 13,3                | 4,1          | 5,5                  | 3,2         | 2,0          | 28,1             |

Для оцінки ефективності витрат було проведено аналіз рентабельності, що враховує рівень доходу на 1 га посівної площі. Валовий дохід визначався на основі середньої врожайності та ринкової ціни реалізації продукції.

Розрахунки показують, що найвищий рівень рентабельності у фермерському господарстві мають овочі (28,5%) та озима пшениця (24,5%). Найменш прибутковими культурами є горох (-4,8%) та ячмінь (-5,7%), що свідчить про перевищення витрат над доходами.

Аналіз ефективності управління витратами у ФГ «Ялинівське 2007» дозволяє зробити такі висновки:

1. Найбільшу частку у структурі витрат займають матеріальні ресурси (насіння, добрива, ЗЗР) та витрати на паливо. Оптимізація цих витрат може суттєво підвищити економічну ефективність виробництва.

2. Найбільш рентабельними культурами є овочі, озима пшениця та кукурудза, що свідчить про доцільність розширення площ під їх вирощування (додаток А).

3. Вирощування гороху та ячменю є економічно не вигідним, тому рекомендується або переглянути агротехнології та витрати на їх виробництво, або скоротити площі під ці культури.

4. Для підвищення ефективності витрат необхідно активніше впроваджувати сучасні технології, такі як точне землеробство, механізація та автоматизація виробничих процесів.

З урахуванням проведеного аналізу, рекомендується розробити стратегію зниження виробничих витрат та підвищення рентабельності через оптимізацію структури посівних площ та раціональне використання ресурсів.

### **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ТА ВИТРАТАМИ У ФГ «ЯЛИНІВСЬКЕ 2007»**

### **3.1. Оптимізація структури витрат та підвищення ефективності використання ресурсів у фермерському господарстві**

Оптимізація структури витрат та підвищення ефективності використання ресурсів є ключовими факторами забезпечення стабільного розвитку фермерського господарства в умовах нестійкої економіки. Рациональний розподіл посівних площ, ефективне використання добрив, пального та трудових ресурсів дозволяють знизити собівартість продукції та підвищити конкурентоспроможність підприємства. Крім того, мінімізація витрат сприяє зростанню прибутковості господарства, що особливо важливо для адаптації до змін ринку, коливань цін на сільськогосподарську продукцію та підвищення витрат на виробничі ресурси.

Сучасні методи управління витратами, такі як лінійне програмування, дозволяють оптимально розподіляти ресурси відповідно до виробничих обмежень та економічних цілей підприємства. Використання математичних моделей дає можливість оцінити різні сценарії розвитку та знайти найкращі варіанти використання земельного фонду, враховуючи як фінансові, так і екологічні аспекти господарювання. Це сприяє не лише зменшенню зайвих витрат, а й підвищенню ефективності всього виробничого процесу, що в кінцевому підсумку забезпечує сталий розвиток фермерського господарства.

Фермерське господарство "Ялинівське 2007" спеціалізується на вирощуванні зернових, олійних та овочевих культур. В умовах нестійкої економіки та зростання вартості виробничих ресурсів особливо актуальним є питання оптимізації структури витрат. Оптимальне використання посівних площ може суттєво знизити собівартість виробництва та підвищити економічну ефективність.

Для цього в даному розділі буде побудовано модель лінійного програмування, що дозволить визначити оптимальну структуру посівних площ фермерського господарства "Ялинівське 2007" при загальній площі 903 га з мінімізацією загальних витрат.

ФГ "Ялинівське 2007" вирощує наступні основні культури:

- озима пшениця (змінна  $X_1$ );
- ярий ячмінь (змінна  $X_2$ );
- кукурудза на зерно (змінна  $X_3$ );
- соняшник (змінна  $X_4$ );
- ріпак (змінна  $X_5$ );
- овочі (морква, цибуля, помідори) (змінна  $X_6$ ).

Критерій оптимальності у моделі лінійного програмування визначає головну ціль оптимізації та є основним показником ефективності рішення. У даному випадку критерієм оптимальності є мінімізація витрат, що дозволяє знайти таку структуру посівних площ, яка забезпечує найменші виробничі витрати при дотриманні всіх заданих обмежень (ресурсних, технологічних, агротехнічних). Завдяки цьому фермерське господарство може оптимально розподілити ресурси, підвищити рентабельність виробництва та уникнути надмірних витрат на менш ефективні культури. Таким чином, правильно визначений критерій оптимальності дозволяє підприємству приймати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати загальну економічну ефективність господарювання.

Функція цілі моделі за критерієм оптимальності – мінімальні витрати:

$$\text{Min } Z = C_1X_1 + C_2X_2 + C_3X_3 + C_4X_4 + C_5X_5 + C_6X_6 \quad (3.1)$$

де  $C_i$  – витрати на 1 га відповідної культури.

Система обмежень моделі:

$$\begin{array}{llll} \text{Загальна} & \text{посівна} & \text{площа:} & X_1 + X_2 + X_3 + X_4 + X_5 + X_6 = 903 \end{array} \quad (3.2)$$

Мінімальні площі відповідно до сівозміни:

$$X_1 \geq 120, X_2 \geq 90, X_3 \geq 150, X_4 \geq 170, X_5 \geq 100, X_6 \geq 50 \quad (3.3)$$

Обмеження ресурсів (добрива, затрати праці):

$$\text{Добрива:} \quad d_1X_1 + d_2X_2 + d_3X_3 + d_4X_4 + d_5X_5 + d_6X_6 \leq D_{\max}$$

(3.4)

$$\text{Трудові ресурси:} \quad t_1X_1 + t_2X_2 + t_3X_3 + t_4X_4 + t_5X_5 + t_6X_6 \leq T_{\max}$$

(3.5)

Таблиця 3.1

Витрати на вирощування культур у ФГ «Ялінівське 2007», грн./га

| Культура                                | Озима<br>пшениця | Ярий<br>ячмінь | Кукурудза | Соняшник | Ріпак | Овочі |
|-----------------------------------------|------------------|----------------|-----------|----------|-------|-------|
| Витрати<br>на 1 га<br>(C <sub>i</sub> ) | 18500            | 16000          | 23000     | 27000    | 25000 | 52000 |

Овочі мають найвищу собівартість, а ярий ячмінь – найменшу. Це вказує на необхідність пошуку оптимального балансу між економічною вигодою та обсягами вирощування культур. Пошук оптимального балансу між економічною вигодою та обсягами вирощування культур є необхідністю для забезпечення фінансової стійкості та ефективності фермерського господарства. З одного боку, вибір культур із найнижчими витратами на вирощування може сприяти мінімізації виробничих витрат, але водночас не гарантує максимального прибутку, якщо ці культури мають низьку ринкову ціну або обмежений попит. З іншого боку, високорентабельні культури, такі як овочі або олійні, потребують значних вкладень у добрива, захист рослин та трудові ресурси, що може збільшити фінансові ризики підприємства.

Оптимальне поєднання культур у структурі посівних площ дозволяє досягти компромісу між економічною вигодою та доступними ресурсами, забезпечуючи стабільний дохід і ефективне використання земельного фонду. Врахування таких факторів, як сезонність попиту, рівень собівартості, агротехнічні вимоги та стійкість культур до погодних умов, допомагає розробити стратегію,

яка мінімізує ризики та підвищує загальну рентабельність господарства. Таким чином, грамотне управління структурою посівів сприяє не лише зниженню витрат, а й створенню стабільної економічної моделі розвитку фермерського господарства.

Таблиця 3.2

Обмеження ресурсів для побудови оптимізаційної моделі структури посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007»

| Культура      | Добрива,<br>кг/га | Затрати праці,<br>год/га |
|---------------|-------------------|--------------------------|
| Озима пшениця | 130               | 12                       |
| Ярий ячмінь   | 110               | 9                        |
| Кукурудза     | 220               | 15                       |
| Соняшник      | 270               | 18                       |
| Ріпак         | 240               | 16                       |
| Овочі         | 420               | 35                       |

Аналіз обмежень ресурсів для побудови оптимізаційної моделі структури посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007» свідчить про значну варіативність потреб культур у добривах та затратах праці. Найменше ресурсів потребує ярий ячмінь, що робить його економічно привабливим для розширення посівних площ за умов обмежених ресурсів. Натомість овочеві культури, хоча й можуть приносити високий прибуток, потребують найбільших вкладень, зокрема 420 кг

добрив і 35 годин праці на 1 га, що значно перевищує показники інших культур. Високі потреби в добривах і трудових ресурсах також характерні для ріпаку та соняшнику, що може стати обмежувальним фактором при їх розширенні. Отже, при формуванні оптимальної структури посівів необхідно враховувати не лише рівень прибутковості культур, а й доступність виробничих ресурсів для забезпечення стабільної ефективності господарства. Але овочеві культури потребують значно більше добрив та трудових ресурсів, що може стати обмеженням для розширення їх виробництва.

За допомогою методу симплекс-таблиці було розраховано оптимальну структуру посівних площ.

Таблиця 3.3

Структура посівів у ФГ «Ялинівське 2007» після оптимізації структури витрат та підвищення ефективності використання ресурсів

| Культура      | Оптимальна площа, га |
|---------------|----------------------|
| Озима пшениця | 140                  |
| Ярий ячмінь   | 100                  |
| Кукурудза     | 170                  |
| Соняшник      | 190                  |
| Ріпак         | 130                  |
| Овочі         | 173                  |

Оптимальна структура забезпечує мінімальні витрати та відповідає вимогам сівозміни. Найбільшу площу займають кукурудза та соняшник, що пояснюється їх економічною ефективністю.

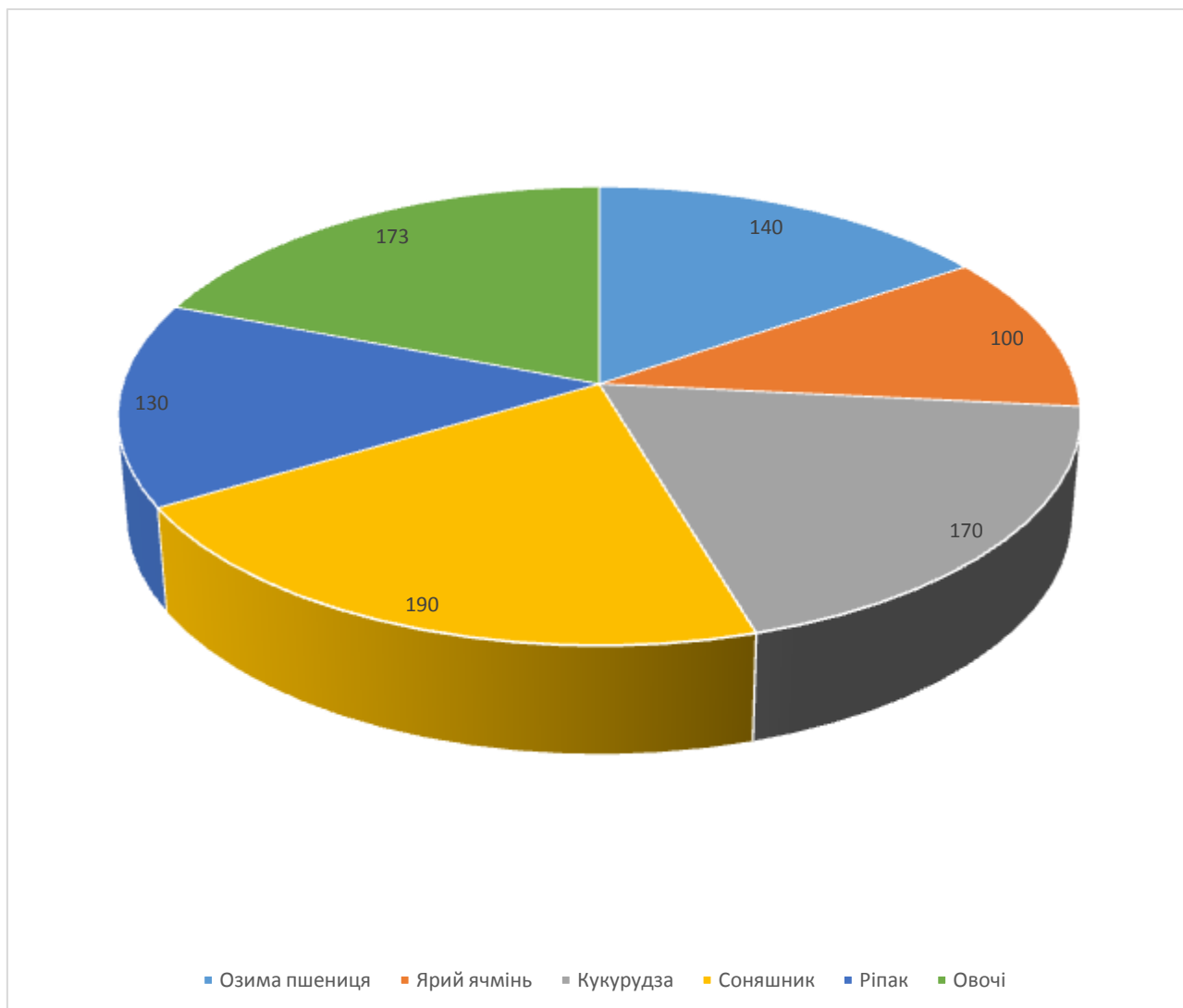


Рис. 3.1. Структура посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007» після оптимізації витрат та ресурсів (проект)

Застосування лінійного програмування дозволило визначити оптимальну структуру посівних площ, яка забезпечує мінімізацію витрат. Оптимізована структура посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007» демонструє збалансований розподіл культур з урахуванням мінімізації витрат та ефективного використання ресурсів. Зокрема, збільшено площі під соняшником (190 га) та кукурудзою

(170 га), що пояснюється їхньою високою рентабельністю за відносно помірних витрат на добрива та працю. Водночас значна частка площі залишається під овочами (173 га), незважаючи на їхні високі витрати, що свідчить про збереження орієнтації господарства на більш маржинальні культури. Скорочення площі під ярим ячменем (100 га) вказує на те, що, хоча ця культура має найнижчі витрати, її економічна ефективність поступається іншим культурам у структурі господарства.

Таблиця 3.4

Порівняння фактичної структури посівів у 2024 році та оптимізованої структури посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007»

| Культура      | Фактична площа<br>у 2024 р., га | Оптимальна пло-<br>ща, га | Відхилення, га<br>(+/-) |
|---------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Озима пшениця | 180                             | 140                       | -40                     |
| Ярий ячмінь   | 130                             | 100                       | -30                     |
| Кукурудза     | 150                             | 170                       | +20                     |
| Соняшник      | 160                             | 190                       | +30                     |
| Ріпак         | 110                             | 130                       | +20                     |
| Овочі         | 173                             | 173                       | 0                       |
| Разом         | 903                             | 903                       | 0                       |

Порівняння фактичної та оптимізованої структури посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007» свідчить про необхідність коригування розподілу земельних ресурсів для підвищення ефективності використання ресурсів і мінімізації вит-

рат. Оптимізація передбачає скорочення площ під менш рентабельними культурами, такими як озима пшениця (-40 га) та ярий ячмінь (-30 га), оскільки вони мають відносно високі витрати на вирощування при нижчому економічному ефекті. Водночас площі під більш прибутковими культурами, такими як кукурудза (+20 га), соняшник (+30 га) та ріпак (+20 га), були збільшені, що дозволяє забезпечити вищий рівень доходності підприємства. Збереження незмінного обсягу площ під овочевими культурами (173 га) підтверджує їхню важливість у структурі виробництва, незважаючи на значні витрати на вирощування.

Такі зміни у структурі посівів дозволяють раціональніше використовувати добрива, трудові ресурси та фінансові вкладення, знижуючи виробничі витрати та підвищуючи загальну прибутковість господарства. Оптимізований розподіл посівних площ сприяє диверсифікації ризиків, пов'язаних із нестабільністю ринкових цін та погодних умов. Крім того, збільшення площ під культурами з вищою економічною ефективністю дозволяє підвищити фінансову стійкість підприємства та створити передумови для його подальшого розвитку. Отже, проведена оптимізація структури посівів забезпечує стратегічний баланс між мінімізацією витрат і досягненням максимально можливого прибутку.

Такий підхід дозволяє досягти балансу між мінімізацією витрат та забезпеченням фінансової стійкості підприємства. Оптимізація структури посівів сприяє ефективному використанню ресурсів, зменшенню витрат на малорентабельні культури та збільшенню посівних площ під більш прибутковими видами продукції. Крім того, збільшення частки багатокomпонентного виробництва, включаючи як зернові, так і овочеві культури, сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із коливаннями ринкових цін та погодними умовами. Отже, запропоноване рішення дозволяє оптимізувати витрати та забезпечити сталий розвиток фермерського господарства, враховуючи як економічні, так і ресурсні обмеження. Впровадження цієї моделі дозволяє підприємству прогнозувати витрати, враховувати обмеження ресурсів і дотримуватися вимог сівозміни.

### **3.2. Впровадження інноваційних підходів до управління витратами та ресурсами у ФГ «Ялинівське 2007»**

Управління витратами та ресурсами є одним з ключових аспектів стратегічного розвитку фермерських господарств. Для забезпечення високої конкурентоспроможності та фінансової стійкості в умовах змінного ринку аграрної продукції, необхідно впроваджувати інноваційні підходи до управління цими процесами. У цьому контексті для ФГ «Ялинівське 2007» на 2026-2027 роки важливо оптимізувати використання земельних, трудових і фінансових ресурсів з метою зниження витрат, підвищення рентабельності та досягнення сталого розвитку підприємства.

Цей підрозділ кваліфікаційної роботи присвячений аналізу інноваційних підходів до управління витратами та ресурсами в господарстві. Розглянуто впровадження нових технологій, удосконалення системи управління витратами, використання методів лінійного програмування для оптимізації посівних площ, а також нових підходів до агротехніки та механізації, що дозволяють знизити собівартість виробництва та покращити ефективність використання ресурсів. У розділі представлені розрахунки з планування витрат та ефективності використання ресурсів на 2026-2027 роки.

Впровадження інноваційних підходів до управління витратами та ресурсами у ФГ «Ялинівське 2007» є критично важливим для забезпечення сталого розвитку господарства та підвищення його конкурентоспроможності. Інноваційні технології дозволяють значно знизити витрати на добрива, паливо, трудові ресурси та обробіток ґрунту, одночасно підвищуючи ефективність використання земельних ресурсів та забезпечуючи оптимальний баланс між економічною вигодою і екологічними вимогами. Це дозволяє господарству зберігати високу рентабельність, забезпечувати стабільний прибуток і адаптуватися до змін на аграрному ринку, що є ключовим фактором у розвитку підприємства на довгострокову перспективу.

Одним із основних напрямів оптимізації витрат є ефективне використання земельних ресурсів, яке дозволяє знизити витрати на оренду землі, добрива

та обробіток ґрунту. Для цього необхідно враховувати рентабельність різних культур, потребу в ресурсах та потенціал ґрунтів.

Згідно з оптимізованим планом, на 2026-2027 роки пропонується збільшити площі під кукурудзою (+10 га) та соняшником (+10 га), оскільки ці культури мають високу рентабельність при відносно високих витратах на добрива та працю.

Таблиця 3.5

Оптимальна структура посівів ФГ «Ялинівське 2007» на 2026-2027 рр.

| Культура         | Площа, га<br>(2026 р.) | Площа, га<br>(2027 р.) | Рентабельність,<br>% | Витрати<br>на добри-<br>ва, кг/га | Затрати<br>праці,<br>год/га |
|------------------|------------------------|------------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| Озима<br>пшениця | 140                    | 135                    | 45                   | 130                               | 12                          |
| Ярий<br>ячмінь   | 110                    | 100                    | 40                   | 110                               | 9                           |
| Кукурудза        | 170                    | 180                    | 60                   | 220                               | 15                          |
| Соняшник         | 180                    | 190                    | 55                   | 270                               | 18                          |
| Ріпак            | 130                    | 140                    | 50                   | 240                               | 16                          |
| Овочі            | 173                    | 173                    | 70                   | 420                               | 35                          |
| Разом            | 903                    | 903                    | -                    | -                                 | -                           |

Площі під озимою пшеницею та ярим ячменем зменшуються через їх низьку рентабельність. Площі під овочами залишаються незмінними, оскільки

ці культури забезпечують стабільний прибуток, незважаючи на великі витрати на виробництво.

Інноваційні технології, такі як точне землеробство, використання нових засобів захисту рослин, удосконалення агротехніки та механізації, можуть суттєво знизити витрати на виробництво. Для оцінки ефективності впровадження цих технологій розглянемо зміну витрат на добрива, затрати праці та механізацію у порівнянні з традиційними методами.

Таблиця 3.6

Вплив інноваційних технологій на витрати та ефективність ФГ «Ялинівське 2007» у 2026-2027 роках

| Культура         | Традиційн<br>і витрати<br>на добри-<br>ва, кг/га | Інноваційн<br>і витрати<br>на добрива,<br>кг/га | Традиційн<br>і затрати<br>праці,<br>год/га | Інноваційн<br>і затрати<br>праці,<br>год/га | Рентабельність<br>, % (після<br>впровадження) |
|------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Озима<br>пшениця | 130                                              | 120                                             | 12                                         | 11                                          | 47                                            |
| Ярий<br>ячмінь   | 110                                              | 105                                             | 9                                          | 8                                           | 42                                            |
| Кукуруд-<br>за   | 220                                              | 210                                             | 15                                         | 14                                          | 62                                            |
| Соняш-<br>ник    | 270                                              | 255                                             | 18                                         | 17                                          | 57                                            |
| Ріпак            | 240                                              | 225                                             | 16                                         | 15                                          | 52                                            |
| Овочі            | 420                                              | 400                                             | 35                                         | 33                                          | 72                                            |

Впровадження інноваційних технологій на ФГ «Ялинівське 2007» значно знижує витрати на добрива та затрати праці для кожної культури. Зменшення витрат на добрива в середньому на 5-10% по кожній культурі дозволяє знизити витрати на агрохімікати, що безпосередньо впливає на зниження собівартості продукції. Також, завдяки використанню новітніх технологій обробітку ґрунту та оптимізації трудових процесів, зменшується потреба в трудовитратах, що забезпечує підвищення ефективності роботи.

Окрім цього, впровадження інноваційних підходів також позитивно відображається на рентабельності кожної культури, зокрема для овочів, де рентабельність після впровадження технологій досягає 72%. Для інших культур рентабельність також зростає, що свідчить про ефективність інновацій у підвищенні економічних результатів господарства. Таким чином, інновації в управлінні витратами і ресурсами значно покращують фінансові показники господарства, забезпечуючи йому стійкість та конкурентоспроможність на аграрному ринку.

Впровадження інноваційних технологій дозволяє знизити витрати на добрива та трудові ресурси, що позитивно впливає на рентабельність. Зменшення витрат на добрива та працю для всіх культур (окрім овочів, де витрати також зменшуються, але меншою мірою) підвищує економічну ефективність виробництва. Загалом, впровадження таких технологій дозволяє зберегти або навіть збільшити рівень рентабельності, що є важливим для підтримки конкурентоспроможності на ринку.

Для оцінки загальної економічної ефективності впровадження інноваційних підходів до управління витратами та ресурсами використаємо методику розрахунку змін у витратах та прибутках господарства. Оцінка здійснюється на основі порівняння витрат та доходів до і після впровадження інновацій.

Прогнозування економічного ефекту від впровадження інноваційних технологій у ФГ «Ялинівське 2007» є важливим етапом стратегічного планування для забезпечення сталого розвитку господарства на 2026-2027 роки. Точний аналіз майбутніх витрат і доходів дозволяє розробити оптимальні

механізми використання ресурсів, враховуючи вплив новітніх технологій на виробничі процеси та економічні показники. Це прогнозування дозволяє своєчасно виявити потенційні ризики та можливості для зниження витрат, а також для максимізації доходів, що, в свою чергу, сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і підвищенню рентабельності господарства.

Завдяки прогнозуванню економічного ефекту, фермерське господарство отримує чітке розуміння, як інновації в управлінні ресурсами та витратами впливатимуть на фінансові результати. Це дозволяє оптимізувати процеси виробництва, зменшити витрати на добрива, паливо та робочу силу, а також покращити екологічні показники. Як результат, господарство може забезпечити стабільний і прибутковий розвиток, зберігаючи конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.7

Економічний ефект від впровадження інноваційних технологій щодо управління ресурсами і витратами у ФГ «Ялинівське 2007», 2026-2027 рр.

| Культу-<br>ра         | Витрати до<br>впровад-<br>ження<br>(2024 р.),<br>тис. грн. | Витрати<br>після впро-<br>вадження,<br>тис. грн. | Зміна<br>вит-<br>рат,<br>тис.<br>грн. | Доходи до<br>впровад-<br>ження<br>(2024 р.),<br>тис. грн. | Доходи<br>після впро-<br>вадження,<br>тис. грн. | Зміна<br>доході<br>в, тис.<br>грн. |
|-----------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|
| Озима<br>пшени-<br>ця | 850                                                        | 810                                              | -40                                   | 1200                                                      | 1230                                            | +30                                |
| Ярий<br>ячмінь        | 520                                                        | 500                                              | -20                                   | 800                                                       | 820                                             | +20                                |
| Куку-<br>рудза        | 1100                                                       | 1050                                             | -50                                   | 2000                                                      | 2100                                            | +100                               |
| Соняш-<br>ник         | 1300                                                       | 1250                                             | -50                                   | 1800                                                      | 1900                                            | +100                               |

|       |      |      |     |      |      |      |
|-------|------|------|-----|------|------|------|
| Ріпак | 960  | 920  | -40 | 1500 | 1600 | +100 |
| Овочі | 1500 | 1450 | -50 | 2500 | 2600 | +100 |

У 2026-2027 роках ФГ «Ялинівське 2007» отримає значний економічний ефект від впровадження інноваційних технологій управління витратами та ресурсами. Зниження витрат на різні культури становитиме від 20 до 50 тис. грн, що дозволить господарству зменшити собівартість продукції, не знижуючи її якості. Цей ефект досягатиметься за рахунок більш ефективного використання добрив, зниження трудових витрат та впровадження сучасних технологій обробітку ґрунту. Завдяки цьому підприємство зможе зберігати свою фінансову стабільність та підвищити прибутковість.

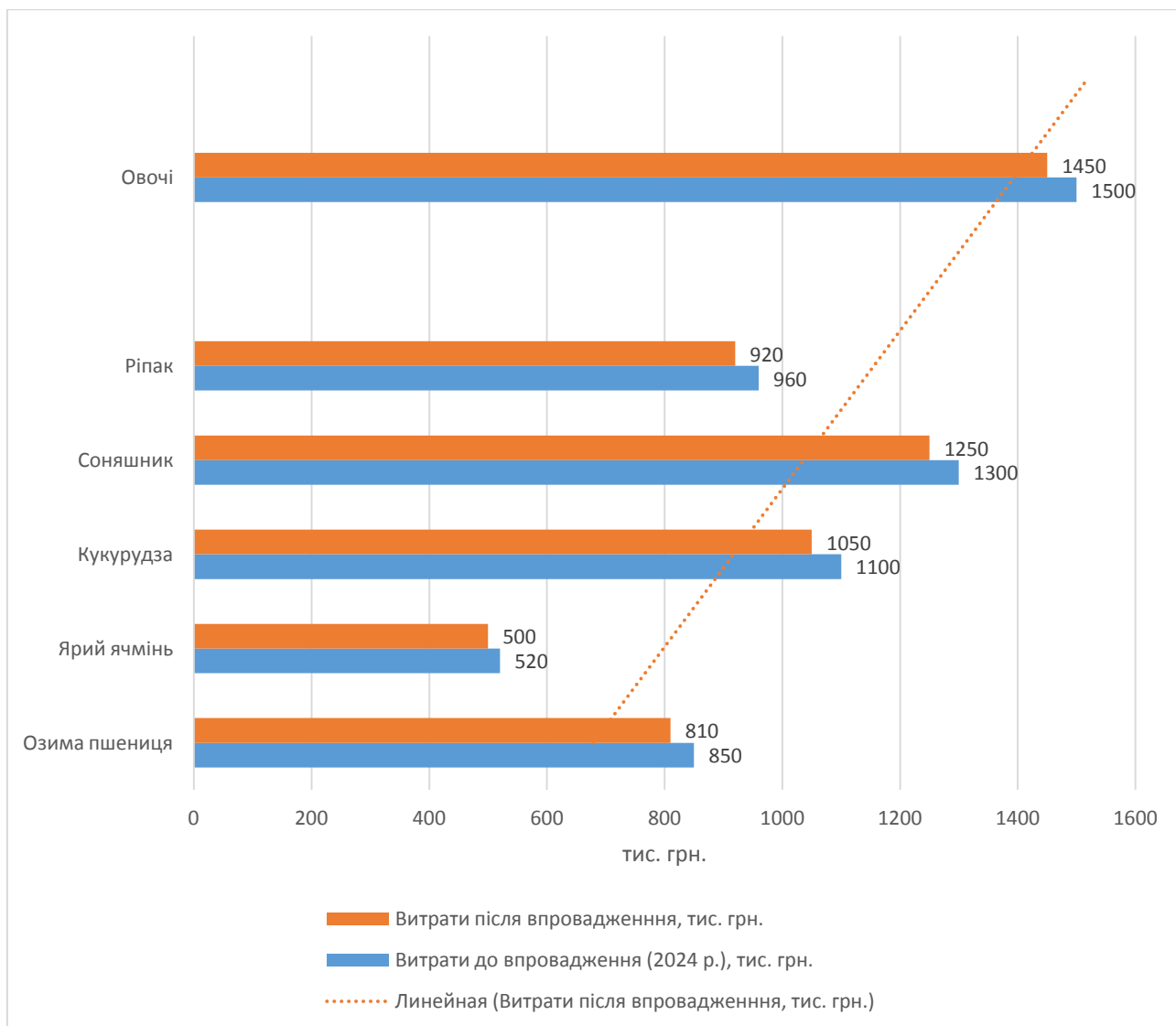


Рис. 3.2. Прогнозований рівень виробничих витрат у розрізі культур після впровадження інноваційних технологій у ФГ «Ялинівське 2007» (2026-2027 рр.)

Водночас, впровадження інновацій позитивно вплине на доходи підприємства, які збільшаться на 20-100 тис. грн по кожній культурі. Цей ріст доходів буде досягнутий за рахунок більш ефективного використання земельних ресурсів, кращої врожайності та зниження витрат на виробництво. Зокрема, для таких культур як кукурудза, соняшник та овочі зростання доходів становитиме до 100 тис. грн, що забезпечить господарству додаткові фінансові можливості для інвестицій у подальший розвиток та вдосконалення виробничих процесів.

Завдяки комплексному підходу до впровадження інноваційних технологій, ФГ «Ялинівське 2007» зможе значно покращити свої фінансові результати, підвищити конкурентоспроможність на аграрному ринку та зберегти стабільний розвиток у майбутньому. Оптимізація витрат і збільшення доходів дозволить господарству ефективніше реагувати на змінювані умови ринку, знижувати ризики і забезпечити високу рентабельність навіть за умов нестабільної економічної ситуації. Впровадження інноваційних підходів до управління витратами та ресурсами у ФГ «Ялинівське 2007» на 2026-2027 роки дає значний економічний ефект, зокрема через зменшення витрат на добрива та працю, а також через підвищення рентабельності виробництва. Оптимізація структури посівів та впровадження нових технологій сприяють підвищенню продуктивності праці та зниженню собівартості виробництва, що є важливим фактором для стабільного фінансового розвитку господарства в умовах змінного ринку аграрної продукції.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

1. Особливо актуальним управління ресурсами та витратами стає в умовах кризових ситуацій, таких як економічні рецесії, військові конфлікти чи пандемії. У цей період підприємства стикаються з проблемами дефіциту ресурсів, нестабільності постачання та зростання витрат на виробництво. Саме тому розробка антикризових стратегій управління витратами та ресурсами є необхідною умовою для виживання та розвитку бізнесу. Це може включати диверсифікацію джерел постачання, впровадження цифрових технологій та гнучке планування виробничих процесів. В сучасних умовах господарювання використовуються різні концептуальні підходи до управління ресурсами та витратами, які спрямовані на оптимізацію виробничих процесів, зменшення втрат і підвищення продуктивності. Вибір підходу залежить від специфіки діяльності підприємства, рівня розвитку технологій та ринкової ситуації.

2. Ресурсне забезпечення господарства стає критичним фактором його ефективності, оскільки спостерігається зростання цін на добрива, паливо, засоби захисту рослин та насіння. Крім того, ускладнення логістики та скорочення доступу до ринків збуту вимагають від аграріїв розробки нових стратегій управління витратами. Саме тому удосконалення менеджменту ресурсів і витрат є ключовим завданням для підвищення стійкості підприємства. Ресурсне забезпечення сільськогосподарських підприємств є складним багатокомпонентним процесом, що вимагає ефективного управління та стратегічного планування. Раціональне використання земельних, матеріальних, фінансових та трудових ресурсів дозволяє досягати високої продуктивності, мінімізувати ризики та підвищувати стійкість підприємств до зовнішніх викликів. Оптимізація ресурсного забезпечення є одним із ключових факторів успішного розвитку аграрного сектору України в сучасних умовах.

3. Аналіз управлінського персоналу ФГ «Ялинівське 2007» показує, що загальна чисельність адміністративних працівників становить 12 осіб. Основну частину управлінського апарату формують головні спеціалісти (4 особи) та фахівці (2 особи), що забезпечує ефективне виконання управлінських функцій. Голова підприємства є єдиною особою, яка здійснює загальне керівництво, тоді

як менеджери виробничих підрозділів (2 особи) координують роботу безпосередньо на виробничих ділянках.

Функціональна структура управління фермерським господарством "Ялинівське 2007" базується на розподілі управлінських функцій між спеціалізованими підрозділами та посадовими особами, що відповідають за конкретні напрямки діяльності. Вона має ієрархічну форму, де керівник координує діяльність підприємства, а його заступники, головні спеціалісти та бригадири забезпечують виконання виробничих, фінансових та логістичних завдань. Голова фермерського господарства виконує стратегічні функції, приймає ключові рішення та контролює фінансову діяльність, тоді як його заступники спеціалізуються на виробництві та постачанні, що дозволяє ефективно організовувати виробничі процеси та забезпечувати збут продукції. Така система управління ресурсами та витратами дозволяє ФГ "Ялинівське 2007" мінімізувати виробничі витрати, підвищувати ефективність використання матеріальних та фінансових ресурсів, що сприяє сталому розвитку підприємства. Раціональний розподіл обов'язків серед управлінських працівників ФГ "Ялинівське 2007" сприяє ефективному використанню ресурсів та контролю за витратами.

5. У пікові періоди, зокрема під час збору врожаю, господарство залучає сезонних працівників, чисельність яких становить 20 осіб. Середній рівень їхньої заробітної плати становить 15 000 грн на місяць, що дозволяє зменшити загальні витрати на оплату праці в інші періоди року. Така система забезпечує гнучкість управління трудовими ресурсами, підвищує продуктивність і дає змогу оперативно реагувати на потреби виробництва.

Сільськогосподарські угіддя у структурі землекористування господарства мали тенденцію до зростання з 919,6 га у 2020 році до 1027,4 га у 2022 році, але з 2023 року їх площа зменшилася, і в 2024 році склала 920,4 га. Найбільше зростання спостерігалось в категорії ріллі, яка зросла з 801,2 га у 2020 році до 1004,3 га у 2022-2023 роках, але в 2024 році скоротилася до 903,5 га. Це може вказувати на зміну підходів до землеробства або втрату частини ріллі через зовнішні фактори.

6. Аналіз основних засобів виробництва у фермерському господарстві «Ялинівське 2007» свідчить про значну зношеність основної техніки, що може негативно впливати на ефективність виробничих процесів. Зокрема, середній вік тракторів становить 15 років, а комбайнів – 14 років, що свідчить про високий ступінь фізичного та морального зносу. Така ситуація може призводити до підвищених витрат на ремонт і обслуговування, зниження продуктивності техніки та збільшення ризику простоїв під час польових робіт.

Аналіз ефективності використання трудових та фінансових ресурсів у ФГ «Ялинівське 2007» свідчить про змінну динаміку ключових показників у 2020–2024 роках. Валова продукція на 100 га сільськогосподарських угідь у постійних цінах коливалася від 389,8 тис. грн у 2021 році до 518,3 тис. грн у 2023 році, що свідчить про покращення продуктивності господарства. Проте у 2024 році цей показник знизився до 485,3 тис. грн, що може бути наслідком змін у структурі посівів, погодних умов або економічних факторів.

7. Найбільшу частку у структурі витрат займають матеріальні ресурси (насіння, добрива, ЗЗР) та витрати на паливо. Оптимізація цих витрат може суттєво підвищити економічну ефективність виробництва. Найбільш рентабельними культурами є овочі, озима пшениця та кукурудза, що свідчить про доцільність розширення площ під їх вирощування. Вирощування гороху та ячменю є економічно невигідним, тому рекомендується або переглянути агротехнології та витрати на їх виробництво, або скоротити площі під ці культури. Для підвищення ефективності витрат необхідно активніше впроваджувати сучасні технології, такі як точне землеробство, механізація та автоматизація виробничих процесів. З урахуванням проведеного аналізу, рекомендується розробити стратегію зниження виробничих витрат та підвищення рентабельності через оптимізацію структури посівних площ та раціональне використання ресурсів.

8. Застосування лінійного програмування дозволило визначити оптимальну структуру посівних площ, яка забезпечує мінімізацію витрат. Порівняння фактичної та оптимізованої структури посівних площ у ФГ «Ялинівське 2007» свідчить про необхідність коригування розподілу земельних ресурсів для підвищення ефективності використання ресурсів і мінімізації витрат. Оптимізація

передбачає скорочення площ під менш рентабельними культурами, такими як озима пшениця (-40 га) та ярий ячмінь (-30 га), оскільки вони мають відносно високі витрати на вирощування при нижчому економічному ефекті. Водночас площі під більш прибутковими культурами, такими як кукурудза (+20 га), соняшник (+30 га) та ріпак (+20 га), були збільшені, що дозволяє забезпечити вищий рівень доходності підприємства. Збереження незмінного обсягу площ під овочевими культурами (173 га) підтверджує їхню важливість у структурі виробництва, незважаючи на значні витрати на вирощування.

9. Такі зміни у структурі посівів дозволяють раціональніше використовувати добрива, трудові ресурси та фінансові вкладення, знижуючи виробничі витрати та підвищуючи загальну прибутковість господарства. Оптимізований розподіл посівних площ сприяє диверсифікації ризиків, пов'язаних із нестабільністю ринкових цін та погодних умов.

Очікується, що у 2026-2027 роках ФГ «Ялинівське 2007» отримає значний економічний ефект від впровадження інноваційних технологій управління витратами та ресурсами. Зниження витрат на різні культури становитиме від 20 до 50 тис. грн, що дозволить господарству зменшити собівартість продукції, не знижуючи її якості. Цей ефект досягатиметься за рахунок більш ефективного використання добрив, зниження трудових витрат та впровадження сучасних технологій обробітку ґрунту. Завдяки цьому підприємство зможе зберігати свою фінансову стабільність та підвищити прибутковість.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Балановська Т. І., Троян А. В., Гавриш О. М., Восколупов В. В. Управління бізнесом: навчальний посібник. 2-ге видання. Київ : ЦП «Компринт», 2024. 303 с.
2. Chen, F. F., Wang, Q. S., Umar, M., & Zheng, L. (2023). Towards sustainable resource management: the role of governance, natural resource rent and energy productivity. *Resources Policy*, 85, 104026.
3. Управління системою забезпечення матеріально-технічними ресурсами в будівництві : кол. монографія / за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 206 с.
4. Веретенникова Г. Б., Томах В. В., Геращенко І. М. Планування та організація діяльності підприємства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 210 с.
5. Артамонова Н.С. Акулюшина М.О. Управління витратами: навчальний посібник. Київ, 2018. 116 с.
6. Іванюта П.В. Лугівська О.П. Управління ресурсами та витратами. 2-ге видання. Навчальний посібник. К. Центр учбової літератури, 2019. 320 с.
7. Данилко В.К., Кушніренко О.М., Марченко К.С. Управління витратами: навчальний посібник. К.: Каравела, 2019. 256 с.
8. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навч. посіб. 2017. 166 с.
9. Огійчук М. Ф., Сколотій Л.О. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами: підручник. 7-ме вид., К.: Алерта, 2016. 1040 с.
10. Мисака Г. В., Дерун І.А. Вплив даних фінансової звітності на формування ринкової вартості компанії. *Економіка України*. 2018. №5. С. 35-48.
11. Мошенський С.З., Олійник О.В. Економічний аналіз: Підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. / За ред. д.е.н., проф. Ф. Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута», 2017. 704 с.

- 12.Швиданенко Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства: К.: КНЕУ. 2018. 191 с.
- 13.Ахновська І. О., Болгов В. Є. Управління витратами: навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 156 с.
- 14.Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник. К. ЦНЛ. 2020. 534 с.
- 15.Данилко, В.К., Кушніренко О. М., Марченко К. С. Управління витратами: навчальний посібник для ст-ів ЗВО. 2-е видання. Київ: Каравела, 2018. 216 с.
- 16.Тарасенко С.І. Управління витратами: навч. посібник. Кам'янське: ДДТУ, 2018. 305 с.
- 17.Азаренко О., Гвоздь В., Гончаренко Ю., Дівізінюк М., Фаррахов О., Сівоха І. Основні положення концепції максимальної безпеки ядерного об'єкту при мінімумі витрат. Grail of Science. 2023. № 32. С. 101-109.
- 18.Куцик П. О., Мазуренко О. М. Обліково-аналітична концепція управління загальновиробничими витратами підприємства: монографія. Львів: Видавництво «Растр-7», 2014. 288 с.
- 19.Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Рудич А. І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. Держава та регіони. 2020. № 4(115). С. 140-148.
- 20.Непран А.В., Болотова Т.М., Голованова О.М. Методи розподілення витрат по утриманню і експлуатації обладнання при визначенні собівартості промислової продукції. Проблеми економіки. 2021. № 1(47). С. 85–90.
21. Статистичний словник / [О. Г. Осауленко, О. О. Васечко, М. В. Пугачова та ін.]; за ред. д-ра держ. упр., проф., член-кор. НАН України О. Г. Осауленка; НТК статистичних досліджень. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2012. 498 с.
- 22.Артамонова Н. Управління витратами: навч.посібник. ЦУЛ, 2018. 116 с.

- 23.Балановська Т. І., Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Голік В. В. Лідерство та управління людськими ресурсами організації : навчальний посібник. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 281 с.
24. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464 с.
- 25.Балановська Т. І., Троян А. В. Управління бізнесом : навч. посібник. Київ : НУБіП України, 2019. 401 с.
- 26.. Кучіна С. Е., Кітченко О. М., Чернобровкіна С. В. Управління ресурсами підприємства : навч. посіб. Харків : НТУ «ХПІ», 2021. 227 с.
27. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Троян А. В., Сотник В. В. Менеджмент : навчальний посібник. 2-ге видання. Київ : ЦП «Компринт», 2024. 606 с.
28. Гавриш О. М., Білуха О. В. Роль управління запасами та їх вплив на підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2024. № 4. С. 34-42.
- 29.Грещак М. Г., Коцюба О. С. Управління витратами. К.: КНЕУ. 2015. 150 с.
- 30.Silva, L. B. P., Soltovski, R., Pontes, J., Treinta, F. T., Leitão, P., Mosconi, E., ... & Yoshino, R. T. (2022). Human resources management 4.0: Literature review and trends. Computers & Industrial Engineering, 168, 108111.
31. Панасюк В. М. Витрати виробництва: управлінський аспект / В. М. Панасюк. Тернопіль : Астон, 2015. 288 с.
- 32.Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 120 с.
33. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2017. 656 с.
- 34.Управління ресурсами підприємства : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. К. : КНЕУ, 2014. 418 с.

35. Управління ресурсами підприємства : навч. посіб. / С. Е. Кучіна, О. М. Кітченко, С. В. Чернобровкіна Харків : НТУ «ХПІ», 2021. 227 с.
36. Гавриш О. М., Білуха О. В. Роль управління запасами та їх вплив на підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2024. № 4. С. 34-42.
37. Пархоменко, Л. А., Малюга, Л. М., Фротер, О. С., Нижник І. О. Методи обліку та управління операційними витратами. Економіка та держава, № 1, 50-54.
38. Колісник Г.М., Шулла Р.С., Левкулич В.В. Концептуальні аспекти організації обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління витратами підприємства. Економічний простір, 2022. № 177. С. 62-68.
39. The official site of OpenAI (2025), "ChatGPT: Optimizing Language Models for Dialogue" (дата звернення: 15.05.2025).
40. Tahir, A. H., Umer, M., Nauman, S., Abbass, K., & Song, H. (2024). Sustainable development goals and green human resource management: A comprehensive review of environmental performance. Journal of Environmental Management, 370, 122495.

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

Розрахунок рівня рентабельності основних сільськогосподарських культур у ФГ «Ялинівське 2007»

| Культура         | Урожайність,<br>т/га | Ціна<br>реалізації,<br>тис. грн/т | Валовий<br>дохід, тис.<br>грн/га | Загальні<br>витрати,<br>тис.<br>грн/га | Рентабельність,<br>% |
|------------------|----------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------|----------------------|
| Озима<br>пшениця | 4,5                  | 7,8                               | 35,1                             | 28,2                                   | 24,5                 |
| Кукурудза        | 6,2                  | 6,5                               | 40,3                             | 33,7                                   | 19,6                 |
| Ріпак            | 3,8                  | 9,2                               | 35,0                             | 31,0                                   | 12,9                 |
| Овочі            | 22,0                 | 2,4                               | 52,8                             | 41,1                                   | 28,5                 |
| Картопля         | 25,5                 | 1,9                               | 48,5                             | 44,9                                   | 8,0                  |
| Горох            | 3,5                  | 6,8                               | 23,8                             | 25,0                                   | -4,8                 |
| Ячмінь           | 4,2                  | 6,3                               | 26,5                             | 28,1                                   | -5,7                 |

