

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

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

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

\_\_\_\_\_ **Олександр ВЕЛИЧКО**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2025 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ  
ВИТРАТАМИ НА ВИРОБНИЦТВО СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ  
ПРОДУКЦІЇ У ФЕРМЕРСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

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

**Здобувач**

**Віталій ГОЛУБ**

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

**Олена САВЕНКО**

**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: «Магістр»**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри,

д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ**

**на підготовку кваліфікаційної роботи**

**Голубу Віталію Олександровичу**

1. **Тема роботи:** «Підвищення результативності управління витратами на виробництво сільськогосподарської продукції у фермерському господарстві»,

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

затверджені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р. № \_\_\_\_\_.

2. **Термін подання здобувачем роботи** – \_\_\_\_\_ 2025 року.

3. **Вихідні дані до роботи:** бухгалтерська та статистична звітність Фермерського господарства «БЕРЕГИНЯ» Ковальського Віктора Болеславовича за 2022-2024 рр., ключові показники фінансової і господарської діяльності, матеріали статистичних довідників, публікації науковців з теми дослідження.

**Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань які потрібно розкрити).** 1. Теоретико-методичні засади управління витратами у сільськогосподарському виробництві. 2. Рівень результативності управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. 3. Напрями підвищення результативності управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.. 4. Висновки та пропозиції.

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

Складові життєвого циклу управління витратами підприємства

Динаміка показників ефективності діяльності господарства

Організація процесу управління витратами у господарстві

SWOT-аналіз управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.

Управлінські заходи з оптимізації матеріальних витрат

Організаційно-економічні умови реалізації управлінських рішень з оптимізації витрат у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.

Вплив реалізації заходів на фінансові результати господарства

## 6. Консультанти розділів роботи

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

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

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка плану і графіку написання дипломної роботи	листопад 2024	
2.	Збір первинного матеріалу	січень-лютий 2025	
3.	Теоретико-методичні засади управління витратами у сільськогосподарському виробництві	березень-квітень 2025	
4.	Рівень результативності управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.	травень-липень 2025	
5.	Напрями підвищення результативності управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.	липень-жовтень 2025	
6.	Написання висновків та пропозицій	листопад 2025	
7.	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	грудень 2025	

Здобувач

(підпис)

\_\_\_\_\_ (ім'я, прізвище)

Віталій ГОЛУБ

Керівник роботи

(підпис)

\_\_\_\_\_ (ім'я, прізвище)

Олена САВЕНКО

## РЕФЕРАТ

**Тема: «Підвищення результативності управління витратами на виробництво сільськогосподарської продукції у фермерському господарстві»**

**Кваліфікаційна робота містить:** 82 с., 4 рис., 14 табл., 54 літературних джерел.

**Об'єктом дослідження** є процес управління витратами у фермерському господарстві.

**Предметом дослідження** є організаційно-економічні відносини та управлінські механізми формування, планування, контролю й оптимізації витрат на виробництво сільськогосподарської продукції.

**Метою кваліфікаційної роботи** є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо підвищення результативності управління витратами на виробництво сільськогосподарської продукції у фермерському господарстві.

**Методи дослідження:** аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, метод порівняння, статистичні методи аналізу, табличний і графічний методи, а також методи економічного обґрунтування управлінських рішень.

У роботі обґрунтовано пріоритетні напрями оптимізації витрат. Розроблено комплекс управлінських заходів, спрямованих на зниження матеріальних витрат (насіння, паливно-мастильні матеріали, мінеральні добрива), підвищення керованості витрат та вдосконалення інформаційного забезпечення управлінських рішень без ускладнення організаційної структури господарства. Визначено очікуваний управлінський та економічний ефект від упровадження запропонованих заходів, який проявляється у скороченні непродуктивних витрат, підвищенні прозорості прийняття управлінських рішень, зростанні прибутковості та зміцненні фінансової стійкості фермерського господарства.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

ВИТРАТИ, УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, ФЕРМЕРСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО, СОБІВАРТІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ, ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ, ФІНАНСОВА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ, АГРАРНЕ ВИРОБНИЦТВО

### KEY WORDS

COSTS, COST MANAGEMENT, FARM ENTERPRISE, PRODUCTION COST, MANAGEMENT, COST OPTIMIZATION, FINANCIAL PERFORMANCE, AGRICULTURAL PRODUCTION

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ВИРОБНИЦТВІ	8
1.1. Економічна сутність витрат та їх роль у системі управління підприємством	8
1.2. Класифікація витрат та особливості їх формування у фермерських господарствах	12
1.3. Підходи та методи управління витратами в аграрному секторі економіки	20
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. РІВЕНЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ФГ «БЕРЕГИНЯ» КОВАЛЬСЬКОГО В.Б.	32
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.	32
2.2. Аналіз структури та динаміки витрат на виробництво сільськогосподарської продукції	42
2.3. Організація та практика управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.	49
Висновки до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ФГ «БЕРЕГИНЯ» КОВАЛЬСЬКОГО В.Б.	61
3.1. Розробка заходів щодо оптимізації структури та рівня витрат	61
3.2. Організаційні та економічні умови реалізації запропонованих управлінських рішень	71
Висновки до розділу 3	78
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах розвитку аграрного сектору економіки України питання результативності управління витратами набуває особливої актуальності. Посилення конкуренції на ринку сільськогосподарської продукції, нестабільність цін на матеріально-технічні ресурси, зростання собівартості виробництва, а також вплив макроекономічних і природно-кліматичних чинників зумовлюють необхідність удосконалення управлінських підходів до формування, планування та контролю витрат. За таких умов саме ефективне управління витратами виступає одним із ключових чинників забезпечення фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Особливої уваги потребують фермерські господарства, які функціонують в умовах обмежених фінансових і трудових ресурсів, високої залежності від сезонності виробництва та концентрації управлінських рішень на рівні власника або керівника господарства. У таких суб'єктів господарювання витрати мають не лише економічний, а й управлінський характер, оскільки їх рівень і структура безпосередньо залежать від якості прийнятих управлінських рішень. Нераціональне управління витратами призводить до зниження прибутковості навіть за зростання обсягів виробництва, тоді як їх цілеспрямована оптимізація створює умови для підвищення результативності діяльності без істотного нарощування ресурсної бази.

Проблеми управління витратами досліджувалися у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема в частині економічної сутності витрат, їх класифікації, методів планування та контролю. Разом із тим більшість досліджень мають загальноекономічний або обліково-аналітичний характер і недостатньо враховують специфіку управління витратами в малих аграрних підприємствах, зокрема фермерських господарствах. Це зумовлює потребу у подальшому розвитку прикладних управлінських підходів до підвищення результативності управління

витратами з урахуванням організаційних, виробничих і ресурсних особливостей таких суб'єктів господарювання.

**Метою кваліфікаційної роботи** є обґрунтування теоретичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо підвищення результативності управління витратами на виробництво сільськогосподарської продукції у фермерському господарстві.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено розв'язання таких **завдань**:

- узагальнити теоретико-методичні засади управління витратами у сільськогосподарському виробництві;
- розкрити економічну сутність витрат та визначити їх роль у системі управління підприємством;
- дослідити класифікацію витрат і особливості їх формування у фермерських господарствах;
- проаналізувати рівень, структуру та динаміку витрат у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.;
- оцінити організацію та практику управління витратами у досліджуваному господарстві;
- обґрунтувати пріоритетні напрями оптимізації витрат на виробництво сільськогосподарської продукції;
- розробити управлінські заходи з підвищення результативності управління витратами;
- визначити очікуваний управлінський та економічний ефект від запропонованих рішень.

**Об'єктом дослідження** є процес управління витратами у фермерському господарстві.

**Предметом дослідження** є організаційно-економічні відносини та управлінські механізми формування, планування, контролю й оптимізації витрат на виробництво сільськогосподарської продукції.

Методологічною та теоретичною основою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних науковців з проблем управління витратами, менеджменту та економіки аграрного виробництва. У процесі виконання роботи використано загальнонаукові та спеціальні **методи дослідження**: аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, метод порівняння, статистичні методи аналізу, табличний і графічний методи, а також методи економічного обґрунтування управлінських рішень.

Інформаційною базою дослідження слугували бухгалтерська та статистична звітність ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. за 2022–2024 рр., внутрішні управлінські матеріали господарства, офіційні статистичні дані, нормативно-правові акти, а також результати власних аналітичних розрахунків автора.

**Наукова новизна** отриманих результатів полягає в обґрунтуванні управлінського підходу до оптимізації витрат у фермерському господарстві як елемента системи менеджменту, що передбачає поєднання організаційних і економічних інструментів управління без ускладнення управлінської структури.

Основні положення, результати та рекомендації дослідження були оприлюднено на IV Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р.).

**Практична значущість** роботи полягає у можливості використання запропонованих управлінських заходів у діяльності ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. з метою підвищення керованості витрат, зниження непродуктивних витрат і покращення фінансових результатів. Окремі положення та висновки роботи можуть бути використані в діяльності інших фермерських господарств із подібними організаційно-економічними умовами.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ВИРОБНИЦТВІ

### 1.1. Економічна сутність витрат та їх роль у системі управління підприємством

Витрати є однією з базових економічних категорій, що відображає процес використання ресурсів у ході виробничо-господарської діяльності підприємства. У загальноекономічному розумінні витрати характеризують вартісне вираження спожитих у процесі виробництва матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, необхідних для створення продукції або надання послуг. Їх економічна сутність проявляється через «безперервний рух ресурсів у системі суспільного відтворення, де витрати виступають початковою стадією формування результату діяльності» [21].

У процесі відтворення витрати пов'язані з трансформацією факторів виробництва у готовий продукт і забезпечують відновлення використаних ресурсів. Саме через витрати реалізується зв'язок між виробничою діяльністю підприємства та його фінансовими результатами, оскільки рівень і структура витрат безпосередньо впливають на собівартість продукції, ціну реалізації та величину прибутку. У цьому контексті витрати набувають не лише облікового, а й управлінського значення, стаючи інструментом впливу на ефективність діяльності підприємства.

У системі управління підприємством витрати розглядаються як об'єкт цілеспрямованого планування, контролю та аналізу. Управлінські рішення щодо обсягів виробництва, вибору технологій, використання ресурсів і організації праці формуються з урахуванням їх впливу на витратну частину діяльності. Відповідно, ефективність управління підприємством значною мірою визначається здатністю менеджменту забезпечувати раціональне формування та використання витрат у межах виробничого циклу.

Водночас у теорії та практиці управління підприємством використовуються суміжні поняття, такі як «затрати», «собівартість» і «видатки», які часто ототожнюються, хоча між ними існують суттєві відмінності. Чітке розмежування цих категорій має важливе значення для формування адекватної системи управління витратами та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Зокрема, поняття «затрати» зазвичай використовується для характеристики фізичного або натурального споживання ресурсів у процесі виробництва, тоді як «витрати» відображають їх вартісну оцінку. «Собівартість» є узагальнюючим показником, який «характеризує суму витрат, безпосередньо пов'язаних із виробництвом і реалізацією одиниці продукції» [9]. Поняття «видатки» застосовується переважно у фінансовому контексті та відображає рух грошових коштів незалежно від моменту фактичного споживання ресурсів.

Для систематизації зазначених відмінностей та підвищення аналітичної чіткості доцільно узагальнити співвідношення основних економічних категорій, пов'язаних із витратами, у табличній формі.

**Таблиця 1.1**

**Співвідношення економічних категорій у системі управління витратами підприємства**

Категорія	Економічний зміст	Роль у системі управління
Витрати	Вартісне вираження спожитих ресурсів у процесі діяльності	Об'єкт планування, контролю та оптимізації
Затрати	Фактичне використання ресурсів у натуральній формі	База для формування витрат
Собівартість	Сукупність витрат на виробництво і реалізацію продукції	Показник ефективності виробництва
Видатки	Фактичні грошові виплати підприємства	Характеризують рух фінансових ресурсів

Таким чином, витрати займають центральне місце у системі управління підприємством, поєднуючи процеси використання ресурсів і формування фінансових результатів. Чітке розмежування понять «витрати», «затрати», «собівартість» і

«видатки» створює методичну основу для побудови ефективної системи управління витратами та є передумовою прийняття результативних управлінських рішень.

Витрати відіграють ключову роль у формуванні фінансових результатів підприємства, оскільки саме вони визначають економічні умови отримання прибутку в процесі господарської діяльності. Фінансовий результат підприємства формується як співвідношення між доходами від реалізації продукції та сукупними витратами, понесеними у процесі її виробництва і збуту. За інших рівних умов саме рівень витрат є тим чинником, який визначає можливість досягнення позитивного фінансового результату або, навпаки, виникнення збитків [43].

Управлінський аспект витрат полягає в тому, що вони не лише відображають факт використання ресурсів, а й виступають об'єктом цілеспрямованого впливу з боку менеджменту. Раціональне формування структури витрат, їх оптимізація та контроль дозволяють підприємству забезпечити зростання прибутку навіть за умов обмежених можливостей нарощування обсягів виробництва. Водночас неконтрольоване зростання витрат призводить до зниження фінансової стійкості підприємства та погіршення показників його діяльності.

Витрати тісно пов'язані з процесом ціноутворення, оскільки собівартість продукції виступає економічною основою формування ціни. У практиці господарювання ціна продукції, як правило, визначається з урахуванням повних або змінних витрат на її виробництво та реалізацію, а також запланованого рівня прибутку. Таким чином, рівень витрат обмежує нижню межу ціни та водночас впливає на можливості цінового маневру підприємства на ринку.

Взаємозв'язок витрат і прибутку проявляється у тому, що зниження витрат на одиницю продукції за незмінної ціни реалізації безпосередньо сприяє зростанню прибутку. Разом із тим «надмірне скорочення витрат без урахування виробничих і якісних параметрів може мати зворотний ефект, знижуючи конкурентоспроможність продукції та довгострокову результативність діяльності підприємства» [15]. Це зумовлює необхідність пошуку оптимального, а не мінімального рівня витрат.

Рентабельність підприємства як відносний показник ефективності також перебуває у прямій залежності від рівня витрат. Показники рентабельності продукції, виробництва або діяльності в цілому відображають здатність підприємства отримувати прибуток з кожної гривні понесених витрат. Відповідно, зростання витрат за відсутності адекватного приросту доходів «призводить до зниження рентабельності, тоді як підвищення ефективності використання ресурсів створює передумови для її зростання» [9].

В умовах сучасного менеджменту витрати розглядаються не лише як результат виробничої діяльності, а насамперед як об'єкт управлінських рішень, що підлягає цілеспрямованому регулюванню. Кожне управлінське рішення, пов'язане з вибором технології, організацією виробництва, використанням ресурсів або формуванням асортименту продукції, прямо чи опосередковано впливає на рівень і структуру витрат підприємства. У цьому контексті витрати виступають індикатором якості управління та ефективності прийнятих управлінських рішень.

У системі менеджменту витрати є предметом планування, контролю та аналізу, що дозволяє забезпечити узгодженість між стратегічними цілями підприємства та його поточною діяльністю. Планування витрат формує орієнтири використання ресурсів, контроль забезпечує дотримання встановлених параметрів, а аналіз дозволяє виявити відхилення та резерви підвищення ефективності [34]. Таким чином, управління витратами набуває системного характеру та стає важливою складовою загального механізму управління підприємством.

Рівень і структура витрат безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства, оскільки визначають його здатність формувати привабливу ціну продукції та забезпечувати прийнятний рівень прибутковості. Підприємства з оптимізованою структурою витрат мають ширші можливості для цінового маневру, адаптації до змін ринкової кон'юнктури та реагування на дії конкурентів. Водночас нерациональна структура витрат, зокрема

надмірна частка постійних або непродуктивних витрат, знижує гнучкість підприємства та послаблює його ринкові позиції.

Особливого значення набуває не абсолютна величина витрат, а їх економічна доцільність і результативність використання. Зниження витрат саме по собі не гарантує підвищення конкурентоспроможності, якщо воно супроводжується погіршенням якості продукції або зниженням ефективності виробничих процесів [52]. Тому в системі менеджменту пріоритетним є не мінімізація витрат, а досягнення їх оптимального рівня, що забезпечує баланс між економією ресурсів і стійким розвитком підприємства.

Отже, витрати виступають ключовим елементом системи управління підприємством, поєднуючи виробничі, фінансові та стратегічні аспекти діяльності. Розуміння витрат як об'єкта управлінських рішень і чинника конкурентоспроможності створює теоретичну основу для подальшого дослідження механізмів їх формування та управління, що зумовлює логічний перехід до аналізу класифікації витрат та особливостей їх формування у фермерських господарствах.

## **1.2. Класифікація витрат та особливості їх формування у фермерських господарствах**

Різноманітність витрат, які виникають у процесі діяльності підприємства, зумовлює необхідність їх упорядкування та систематизації, що надає класифікації витрат особливого значення в системі управління. Раціонально побудована класифікація витрат створює передумови для ефективного прогнозування, планування, обґрунтованого розподілу ресурсів, коректного обліку та своєчасного контролю [27]. Саме через класифікацію витрат забезпечується зв'язок між окремими елементами управління та досягається узгодженість управлінських рішень на різних рівнях.

Формування витрат за відповідними класифікаційними ознаками спрямоване на вирішення конкретних завдань управління, зокрема визначення джерел виникнення витрат, їх розподілу за об'єктами управління та оцінювання впливу на результати діяльності підприємства. У цьому контексті важливого значення набуває організація інформаційного забезпечення управління витратами, оскільки якісна та структурована інформація дає змогу відстежувати закономірності формування витрат і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

У сучасних умовах класифікація витрат використовується не лише для правильного визначення собівартості продукції та формування цінової політики, а й як інструмент управління, спрямований на досягнення як поточних, так і довгострокових цілей підприємства [3]. Це зумовлює необхідність розгляду класифікації витрат крізь призму тактичних і стратегічних завдань, що дозволяє адаптувати систему управління витратами до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Практика господарювання свідчить, що більшість підприємств потребують розподілу витрат за різними напрямками та ознаками, при цьому система класифікації має відповідати управлінським потребам і не створювати додаткового аналітичного навантаження для менеджерів та керівників. Ефективна класифікація витрат повинна бути інтегрованою у загальну систему обліку та звітності, забезпечуючи користувачів релевантною та своєчасною інформацією.

Основним джерелом інформації про витрати на підприємстві виступає бухгалтерський облік, який забезпечує повноту, достовірність і об'єктивність даних шляхом збору, вимірювання, накопичення та узагальнення інформації. Облікова інформація про витрати є багатогранною та формується з використанням плану рахунків, аналітичних регістрів, первинних документів і форм звітності, що створює інформаційну основу для управління витратами без необхідності додаткової обробки даних.

Класифікація витрат передбачає поділ їх сукупності на окремі групи за визначеними ознаками, що дозволяє виявити характерні особливості кожного виду витрат і визначити напрями управлінського впливу. Така систематизація є необхідною для ідентифікації витрат, які мають найбільший вплив на фінансові результати підприємства та потребують першочергової уваги з боку менеджменту.

Водночас класифікація витрат виконує не лише формальну функцію, а й виступає важливим інструментом побудови ефективної системи управління витратами. Вона дає змогу оцінити можливість регулювання окремих видів витрат, визначити ступінь їх впливу на кінцеві результати діяльності та сформулювати оптимальні управлінські рішення з урахуванням економічної доцільності.

Для підвищення ефективності управління витратами доцільним є їх розмежування за напрямками поточного та стратегічного управління. Такий підхід дозволяє «узгодити оперативні рішення щодо раціоналізації витрат із довгостроковими цілями розвитку підприємства та підвищення його прибутковості» [16]. Правильне застосування класифікації витрат у цьому контексті сприяє підвищенню якості управлінських рішень і забезпечує зростання економічних результатів діяльності.

Собівартість продукції, сформована на основі класифікованих витрат, є одним із ключових показників, що визначає вартість створеної продукції та впливає на обсяг фінансових результатів підприємства. Упорядкована система класифікації витрат полегшує процес управління, особливо за умов використання сучасних інформаційних технологій, які дозволяють зіставляти заплановані та фактичні витрати без додаткових аналітичних процедур.

У процесі дослідження доцільним є розширення підходів до класифікації витрат з урахуванням їх впливу на фінансові результати поточної діяльності підприємства, зокрема залежно від формування прибутку або збитку. У цьому контексті важливим є розмежування витрат на ті, що враховуються при визначенні фінансового результату, та витрати, які не впливають на нього безпосередньо, а

також оцінка їх ролі у створенні та зростанні вартості підприємства. Такий підхід дозволяє розглядати витрати не лише з позицій обліку, а й з точки зору стратегічного управління.

Загальна система управління витратами формується як сукупність взаємопов'язаних підсистем, що охоплюють планування, облік, аналіз і контроль витрат. Під спрямованістю системи управління витратами доцільно розуміти певну сферу діяльності підприємства, у межах якої здійснюється цілеспрямоване формування та використання витрат з урахуванням управлінських завдань [39]. У практиці управління можна виокремити кілька ключових напрямів, серед яких особливе значення мають витрати, що формують планову та фактичну собівартість продукції, витрати, пов'язані з управлінням прибутком відповідно до ринкових умов, а також витрати, що забезпечують ефективний контроль і регулювання виробничих процесів.

Складність і багатогранність процесу управління витратами зумовлює необхідність застосування системного підходу до його дослідження. Управління витратами доцільно розглядати як комплексну функціональну систему, спрямовану на забезпечення розвитку підприємства, оскільки управлінські рішення у сфері використання ресурсів, формування структури витрат і обсягів реалізації є взаємопов'язаними та прямо або опосередковано впливають на кінцеві фінансові результати. Узгодженість таких рішень підвищує загальну результативність діяльності підприємства.

Для обґрунтування управлінських рішень важливим є визначення загальних витрат підприємства, тобто сукупних витрат на виробництво певного обсягу продукції. Водночас значну аналітичну цінність має показник середніх витрат, який характеризує витрати в розрахунку на одиницю продукції та використовується для оцінювання ефективності виробництва у співвідношенні з ціною реалізації. Оскільки загальні витрати поділяються на постійні та змінні, відповідно розраховуються

середні постійні й середні змінні витрати, динаміка яких по-різному реагує на зміну обсягів виробництва.

Зі зростанням обсягів виробництва середні постійні витрати, як правило, зменшуються, тоді як середні змінні витрати можуть спочатку знижуватися, а згодом зростати внаслідок обмеженості ресурсів або зниження ефективності їх використання. За умов фіксованої ціни реалізації це зумовлює певну межу зростання прибутку підприємства [44]. Порівняння показників середніх і граничних витрат дає змогу обґрунтувати оптимальний обсяг виробництва з позицій стратегічного управління.

Групування витрат за різними класифікаційними ознаками дозволяє розкрити їх зміст з різних управлінських позицій та врахувати специфіку умов їх виникнення і результатів виробничої діяльності. У процесі розроблення стратегії скорочення витрат доцільно аналізувати як поточні витрати підприємства, так і потенційні витрати майбутніх періодів, визначаючи можливості їх оптимізації. Такий підхід сприяє підвищенню прибутковості та формує передумови для стійкого розвитку підприємства. Відтак глибоке розуміння механізмів формування та класифікації витрат є необхідною основою для розроблення ефективних стратегій управління витратами.

Залежно від правового статусу та напрямку діяльності підприємства істотно відрізняються технологічні процеси, організаційна структура, характер взаємодії з партнерами й контрагентами, а також внутрішні зв'язки між структурними підрозділами. Специфіка підприємства найбільш виразно проявляється в організації виробництва, яка значною мірою визначається технологією виготовлення продукції [5]. Саме технологічні особливості зумовлюють потребу в певному обсязі, структурі та форматі інформації, необхідної для контролю виробничого процесу.

У цьому контексті особливого значення набуває раціональна організація обліку витрат за видами продукції та структурними підрозділами, що передбачає належне ведення аналітичного обліку. Класифікація витрат відповідно до обліково-

аналітичних вимог має враховувати характер виробничого процесу та специфіку продукції, яку випускає підприємство. Дані аналітичного обліку є інформаційною базою для формування внутрішньої управлінської звітності, що містить відомості про обсяги виробництва, центри відповідальності та статті витрат.

Класифікація витрат за економічними елементами має універсальний характер, оскільки не залежить від особливостей конкретного підприємства, що дозволяє стандартизувати склад відповідних елементів. Водночас такий підхід не забезпечує повною мірою інформаційні потреби управління, зокрема щодо аналізу витрат за окремими видами продукції та за їх цільовим призначенням [50]. Це обмежує можливості контролю раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів у межах виробничого процесу.

У міру ускладнення господарської діяльності підприємства зростає потреба у застосуванні різних класифікацій витрат, що є необхідною умовою ефективної реалізації основних функцій управління витратами – планування, обліку, контролю та аналізу. Кожна з цих функцій потребує специфічної інформації про витрати, а її відсутність або недостатня деталізація ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень [22]. Саме тому ефективне управління витратами неможливе без глибокого розуміння їх різновидів і особливостей формування.

З огляду на це доцільним є групування витрат за ознаками, пов'язаними з виконанням управлінських функцій. Такий підхід дозволяє сформувати гнучку систему класифікації, здатну оперативно адаптуватися до змін інформаційних потреб керівництва та інших зацікавлених сторін. Використання узгоджених між собою класифікаційних ознак сприяє скороченню часу збору та обробки інформації про фактичні витрати, що підвищує ефективність управлінських процесів. Розроблення класифікатора витрат є самостійним завданням підприємства і має базуватися на загальних принципах системності, доцільності та адаптивності.

Окремої уваги заслуговує класифікація витрат за ознакою ефективності їх здійснення. У межах такого підходу доцільно виокремлювати ефективні витрати, що

виникають у результаті раціонального використання ресурсів, та неефективні витрати, пов'язані з їх нераціональним використанням. З урахуванням часової прив'язки до звітного періоду витрати також можуть поділятися на продуктивні, які сприяють створенню активів або формуванню економічних вигод, і непродуктивні або тимчасово непродуктивні, що не забезпечують безпосереднього позитивного результату. Така класифікація дозволяє поглибити аналіз витрат і підвищити обґрунтованість управлінських рішень.

Узагальнимо розглянуту класифікацію в таблиці 1.2.

**Таблиця 1.2**

**Основні ознаки класифікації витрат у системі управління підприємством**

Ознака класифікації	Вид класифікації витрат	Управлінське призначення
Облікова	За економічними елементами	Забезпечення узагальненого обліку витрат і формування фінансової звітності
	За статтями калькуляції	Визначення собівартості продукції, робіт або послуг
	За центрами відповідальності	Контроль витрат за структурними підрозділами
Управлінська	За способом віднесення на об'єкти обліку (прямі, непрямі)	Прийняття рішень щодо оптимізації витрат
	За характером поведінки (постійні, змінні)	Планування обсягів виробництва та аналіз беззбитковості
	За ступенем впливу на прибуток (релевантні, нерелевантні)	Обґрунтування альтернативних управлінських рішень
Аналітична	За ефективністю використання (ефективні, неефективні)	Виявлення резервів зниження витрат
	За результативністю (продуктивні, непродуктивні)	Оцінка економічної доцільності витрат
	За часовою спрямованістю (поточні, майбутні)	Формування стратегічних орієнтирів управління

Узагальнення основних ознак класифікації витрат свідчить, що їх систематизація за обліковою, управлінською та аналітичною ознаками забезпечує комплексний підхід до управління витратами підприємства. Облікова класифікація формує інформаційну базу для фінансової звітності та визначення собівартості продукції, управлінська – спрямована на підтримку процесу прийняття рішень і

планування діяльності, а аналітична – дозволяє оцінити ефективність і результативність використання ресурсів.

Поєднання різних класифікаційних підходів створює умови для гнучкого реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, сприяє виявленню резервів скорочення витрат і підвищенню прибутковості підприємства. Таким чином, системна класифікація витрат є важливою складовою ефективного управління діяльністю підприємства та формує методичну основу для подальшого аналізу особливостей формування витрат у фермерських господарствах.

Застосування наведених класифікаційних підходів до управління витратами потребує урахування галузевих та організаційно-економічних особливостей функціонування підприємства [39]. Особливої актуальності це набуває для фермерських господарств, які відрізняються від великих аграрних підприємств масштабами діяльності, рівнем диверсифікації виробництва, організаційною структурою та умовами використання ресурсів. У таких господарствах витрати формуються в умовах обмеженості фінансових і трудових ресурсів, що підвищує значення їх раціонального планування та контролю.

Специфіка формування витрат у фермерських господарствах зумовлена поєднанням виробничих і управлінських функцій, які часто зосереджені на рівні власника або керівника господарства. Це впливає на структуру витрат, характер їх обліку та можливості деталізації за центрами відповідальності. Крім того, значний вплив на формування витрат мають сезонність сільськогосподарського виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, а також коливання цін на матеріально-технічні ресурси та сільськогосподарську продукцію [11].

Витрати у фермерських господарствах характеризуються високою часткою матеріальних витрат, зокрема на насіння, добрива, паливно-мастильні матеріали та обслуговування техніки, тоді як витрати на оплату праці можуть мати нерівномірний характер протягом року. Така особливість ускладнює застосування універсальних

підходів до класифікації витрат і потребує їх адаптації до умов конкретного господарства з урахуванням структури виробництва та обсягів діяльності.

Отже, класифікація витрат виступає необхідним інструментом формування ефективної системи управління витратами підприємства, оскільки забезпечує структуроване відображення витрат з урахуванням облікових, управлінських та аналітичних потреб. Застосування різних класифікаційних ознак дозволяє врахувати специфіку виробничих процесів, інформаційні запити управлінського персоналу та стратегічні орієнтири розвитку підприємства [4]. Для фермерських господарств, діяльність яких характеризується сезонністю, обмеженістю ресурсів і поєднанням управлінських функцій, адаптація класифікації витрат до реальних умов господарювання має особливе значення. Це створює методичне підґрунтя для вибору адекватних підходів і методів управління витратами, що зумовлює доцільність подальшого розгляду інструментарію та практичних механізмів управління витратами в аграрному секторі економіки

### **1.3. Підходи та методи управління витратами в аграрному секторі економіки**

Аграрний сектор економіки функціонує як складна відкрита система, розвиток якої значною мірою залежить від взаємодії з широким колом учасників ринку. До них належать постачальники матеріально-технічних ресурсів, сервісні та логістичні компанії, фінансові й державні інституції, страхові організації, а також суб'єкти міжнародної торгівлі. Сукупність цих взаємозв'язків формує зовнішні умови господарювання та визначає можливості розвитку сільськогосподарських підприємств у сучасному економічному середовищі.

Взаємодія аграрних підприємств із ринковими інститутами охоплює не лише забезпечення ресурсами та послугами, необхідними для виробничого процесу, але й регуляторні механізми, фінансову підтримку, страхування виробничих ризиків, а

також доступ до внутрішніх і зовнішніх ринків збуту сільськогосподарської продукції. За таких умов управління аграрним підприємством набуває комплексного характеру й вимагає від керівників не лише глибокого розуміння технологічних аспектів виробництва, а й здатності оперативно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Функціонування аграрних підприємств супроводжується постійною наявністю ризиків і високим рівнем невизначеності, що ускладнює процес прийняття управлінських рішень [13]. До основних чинників ризику належать природно-кліматичні умови, які безпосередньо впливають на врожайність і результати виробництва, а також економічні та інституційні фактори, зокрема коливання ринкових цін, зміни податкового та нормативно-правового регулювання, а також форс-мажорні обставини. У таких умовах особливої ваги набуває здатність керівництва адекватно оцінювати можливі наслідки впливу ризиків на діяльність підприємства.

Ефективне управління аграрним підприємством передбачає готовність менеджменту до адаптації до ринкових змін, усвідомлення впливу зовнішніх факторів на виробничі процеси та фінансові показники, а також раціональне використання наявних ресурсів. Управління витратами в цьому контексті набуває стратегічного значення, оскільки орієнтація на мінімізацію витрат у поєднанні з оптимізацією виробничих процесів на основі ресурсоощадних технологій сприяє підвищенню стійкості аграрного бізнесу в умовах нестабільності.

Такий підхід формує методичну основу управління витратами у сільському господарстві, визначаючи напрями розвитку аграрного підприємства та окреслюючи стратегічну траєкторію його діяльності. Управління витратами в аграрному секторі розглядається не як ізольований інструмент, а як складова загальної системи стратегічного управління, спрямованої на досягнення довгострокових цілей господарської діяльності.

Отже, результативність аграрного бізнесу значною мірою залежить від здатності керівника об'єктивно оцінювати ризики та приймати зважені управлінські рішення, орієнтовані на реалізацію стратегічних цілей підприємства. Умови ризику та невизначеності вимагають поєднання аналітичних знань, достовірної інформаційної бази щодо виробничих процесів і практичного управлінського досвіду, що у сукупності забезпечує ефективне управління витратами та досягнення запланованих результатів діяльності аграрного підприємства.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища та високого рівня ризику в аграрному секторі ефективність управління витратами значною мірою залежить від якості управлінських рішень [2]. Процес прийняття таких рішень базується на поєднанні аналітичних підходів, інформаційного забезпечення та управлінського досвіду керівника. Узагальнення ключових аспектів, що визначають результативність управлінських рішень у сільському господарстві, дозволяє систематизувати вимоги до управління витратами в умовах невизначеності (табл. 1.3).

**Таблиця 1.3**

**Основні елементи управління виробничими процесами аграрного підприємства**

Елементи	Характеристика
Знання та інформаційне забезпечення	Керівник має володіти комплексною інформацією щодо виробничих технологій, економічних показників, фінансового стану підприємства, ринкової кон'юнктури та чинного нормативно-правового регулювання. Така інформація є основою для обґрунтованого управління витратами.
Аналіз ризиків	Процес прийняття рішень передбачає ідентифікацію та оцінювання потенційних ризиків, пов'язаних із природно-кліматичними умовами, ринковими коливаннями, фінансовими обмеженнями та змінами законодавства, з метою мінімізації їх негативного впливу на діяльність підприємства.
Управлінська інтуїція	В умовах обмеженої або неповної інформації інтуїція керівника, сформована на основі професійного досвіду, відіграє допоміжну роль у швидкому реагуванні на зміни та виборі найбільш доцільних управлінських рішень.
Оцінка наслідків рішень	Перед реалізацією управлінських рішень керівник має здійснювати попередню оцінку їх можливих економічних наслідків, враховуючи як очікувані результати, так і потенційні негативні ефекти для фінансової стійкості та ефективності діяльності підприємства.

Сукупність зазначених компонентів створює основу для ефективного управління аграрним підприємством в умовах невизначеності, забезпечуючи стійкість виробничих процесів і реалізацію стратегічних напрямів розвитку. Здатність керівника поєднувати аналітичні підходи, управлінський досвід і своєчасну оцінку ризиків дозволяє підтримувати збалансований розвиток підприємства навіть за нестабільних зовнішніх умов.

Управління аграрним бізнесом є багатокомпонентним процесом, у якому провідну роль відіграє фінансове управління, оскільки кінцевою метою господарської діяльності є забезпечення стабільної прибутковості та фінансової стійкості. Основні аспекти фінансового управління в аграрному секторі доцільно розглядати через призму таких взаємопов'язаних напрямів.

По-перше, важливим є системний контроль фінансових ресурсів, що передбачає постійний моніторинг їх використання та оптимізацію фінансових потоків з метою підвищення ефективності виробництва. Раціональне управління ресурсами дозволяє знизити витратну складову та забезпечити стабільність операційної діяльності.

По-друге, забезпечення прибутковості виробництва є ключовим орієнтиром при прийнятті управлінських рішень. У цьому контексті особливого значення набуває узгодження рівня витрат і доходів, що дозволяє формувати позитивний фінансовий результат без погіршення виробничих і якісних параметрів діяльності.

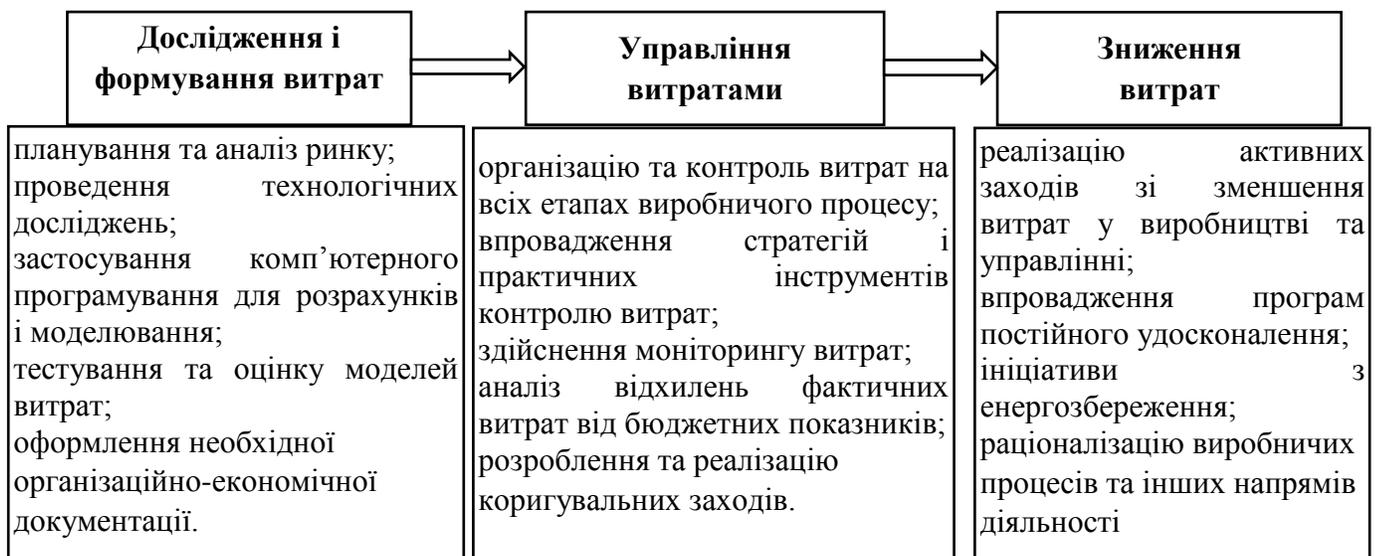
По-третє, фінансова стійкість в умовах економічних коливань виступає необхідною передумовою довгострокового функціонування аграрного підприємства. Вплив цінових коливань, змін умов виробництва та інших зовнішніх чинників вимагає від системи фінансового управління здатності передбачати можливі відхилення та своєчасно коригувати структуру витрат і джерела фінансування.

По-четверте, досягнення фінансової незалежності передбачає мінімізацію надмірного боргового навантаження та формування такої фінансової структури, яка не створює загроз для платоспроможності та економічної безпеки підприємства [36].

Це особливо актуально для аграрного бізнесу, де ризики мають довгостроковий і часто неконтрольований характер.

Ефективне фінансове управління є ключовою умовою результативного господарювання в аграрному секторі, оскільки воно забезпечує адаптацію підприємства до змін ринкового середовища та досягнення стратегічних цілей розвитку. Фінансові показники, що відображають використання витрат в операційній діяльності, є індикаторами поточного стану підприємства та водночас характеризують етапи його життєвого циклу.

У цьому контексті доцільно розглядати витрати як динамічну категорію, що змінюється залежно від стадії розвитку підприємства. Життєвий цикл витрат охоплює кілька послідовних фаз, які відображають етапи їх формування, використання та управління, що зумовлює необхідність застосування диференційованих підходів і методів управління витратами на кожному з цих етапів (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Складові життєвого циклу управління витратами підприємства**

Кожна з виокремлених фаз життєвого циклу витрат відіграє важливу роль у забезпеченні результативного управління витратами, оскільки їх послідовна

реалізація створює умови для досягнення оптимальної економічної ефективності та прибутковості діяльності підприємства [27]. Особливе значення у цьому процесі має етап обліку та контролю витрат, який логічно слідує за етапом їх формування і забезпечує зворотний зв'язок у системі управління.

Облік і контроль витрат у діяльності аграрного підприємства реалізуються через сукупність взаємопов'язаних стадій, спрямованих на забезпечення прозорості використання ресурсів і своєчасного реагування на відхилення від запланованих показників. Першочерговим завданням на цьому етапі є визначення об'єктів обліку та контролю, а також установлення відповідних стандартів. У межах цієї стадії ідентифікуються ключові елементи витрат, що мають істотний вплив на фінансові результати, та формуються нормативні показники, які використовуються для оцінювання ефективності використання ресурсів.

Наступною важливою стадією є забезпечення інтеграції обліку і контролю витрат з іншими функціональними підсистемами управління аграрним підприємством. Узгодження системи обліку витрат із загальною системою менеджменту дозволяє підвищити якість управлінських рішень, забезпечити комплексний підхід до оптимізації виробничих і фінансових процесів та уникнути фрагментарності управління.

Важливим елементом системи контролю витрат є розроблення та впровадження процедур моніторингу фактичних витрат. Це передбачає встановлення чітких правил збору, обробки та аналізу інформації щодо витрат, а також використання сучасних інформаційних технологій і автоматизованих систем обліку, що підвищує оперативність і точність управлінської інформації.

На основі зібраних даних здійснюється порівняння фактичних витрат із установленними стандартами та нормативами. Такий аналіз дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників і визначати їх масштаб та характер. Завершальною стадією є поглиблений аналіз причин відхилень фактичних витрат від нормативних значень [12]. На цьому етапі досліджуються чинники, що

призвели до перевищення або зниження витрат, та формуються коригувальні управлінські заходи, спрямовані на оптимізацію витрат у майбутніх періодах.

Таким чином, системний підхід до обліку й контролю витрат забезпечує підвищення прозорості господарської діяльності, зміцнення фінансової дисципліни та створює передумови для підвищення ефективності управління витратами в аграрному секторі економіки.

Система обліку та контролю витрат є базовою передумовою формування стратегії їх зниження, яка виступає одним із ключових напрямів підвищення результативності та прибутковості виробництва. Рациональне управління витратами забезпечує скорочення собівартості продукції, зміцнення конкурентних позицій підприємства та підтримання його фінансової стабільності в умовах ринкової конкуренції.

З позицій макроекономічного підходу виробничі витрати мають відповідати принципу економії ресурсів, що передбачає мінімізацію сукупних суспільних витрат. У зв'язку з цим процес планування витрат, як складова економічної діяльності, підпорядковується дії об'єктивних економічних законів. До них належать загальні та фундаментальні закономірності розвитку економіки, а також специфічні закони, притаманні певному етапу соціально-економічного розвитку та окремим галузям виробництва.

На рівні підприємства планування та управління виробничими витратами є одним із визначальних чинників ефективності господарської діяльності. Рівень витрат і результативність їх використання впливають на вибір оптимальних обсягів виробництва, застосовуваних технологій, організацію виробничих процесів і, зрештою, на досягнення головної мети діяльності підприємства – отримання прибутку [3]. Планування витрат здійснюється з урахуванням використання основних виробничих ресурсів, до яких належать природні, трудові, фінансові та підприємницькі ресурси.

Кожен із зазначених ресурсів формує відповідні елементи виробничих витрат. Використання природних ресурсів відображається у вигляді земельної ренти або орендної плати, трудові ресурси зумовлюють витрати на оплату праці, залучення капіталу породжує амортизаційні відрахування та витрати на обслуговування позикових коштів, а підприємницька діяльність передбачає включення нормального прибутку до складу витрат виробництва. Такий підхід дозволяє комплексно враховувати всі чинники формування витрат у процесі планування.

Управління витратами на основі системи планування є необхідною умовою ефективної діяльності підприємства та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У процесі розроблення тактичних планів доцільно формувати плановий розподіл витрат на рівні оперативного управління, що створює основу для подальшого контролю та аналізу. Управлінські рішення щодо коригування витрат приймаються в міру виявлення відхилень між фактичними та плановими показниками.

Аналіз відхилень витрат має здійснюватися з урахуванням їх економічної доцільності та впливу на кінцеві результати діяльності підприємства. Лише на основі всебічного зіставлення понесених і запланованих витрат можливе прийняття виважених бізнес-рішень [15]. Функціонування підприємства в умовах динамічного економічного середовища потребує здатності оперативно працювати з інформацією про ринкові потреби, своєчасно реагувати на зміни попиту та ефективно управляти витратами як ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності.

Отже, управління витратами на підприємстві передбачає здійснення комплексного аналізу витрат за їх класифікаційними ознаками з метою оцінювання економічної доцільності їх формування та використання. У межах цього процесу важливими є планування обсягів витрат, необхідних для забезпечення господарської діяльності, відображення витрат у системі бухгалтерського обліку за відповідними статтями, а також формування прогнозних показників очікуваного прибутку з урахуванням змін умов функціонування підприємства. Особливе значення має

розроблення заходів щодо зниження витрат до оптимального рівня, який не призводить до погіршення якості продукції, виконаних робіт або наданих послуг.

Важливою складовою управління витратами є формування мотиваційних механізмів, спрямованих на заохочення персоналу до скорочення необґрунтованих і надмірних витрат, а також розроблення системи організаційно-економічних заходів, що дозволяють мінімізувати додаткові витрати, втрати та «вузькі місця» у виробничому процесі. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і забезпечує стійкість господарської діяльності підприємства.

Управління витратами охоплює реалізацію всіх основних функцій менеджменту, які здійснюються через взаємопов'язані елементи управлінського процесу, зокрема прогнозування, планування, організацію, розподіл ресурсів, розрахунок витрат, мотивацію та стимулювання, облік, аналіз, регулювання й контроль [41]. Реалізація кожної з функцій управління відбувається через взаємодію керуючої підсистеми, представленої управлінським персоналом підприємства, з керованою підсистемою, об'єктом якої є витрати виробництва та реалізації продукції.

Суб'єктами управління витратами виступають керівники підприємства, менеджери різних рівнів, фахівці економічних служб і бухгалтерський персонал, які залучаються до виконання окремих функцій управління витратами відповідно до їх професійної компетенції. Основними об'єктами управління є собівартість продукції та витрати, пов'язані з її реалізацією, що безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності підприємства.

Ефективна система управління витратами потребує належного інформаційного забезпечення та включає сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на збір, обробку й узагальнення даних про витрати. Метою створення такої системи є забезпечення керівництва релевантною та своєчасною інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень у момент, коли їх реалізація може бути найбільш результативною.

Система управління витратами орієнтована на вирішення низки важливих завдань, серед яких контроль за перебігом господарської діяльності підприємства, виявлення тенденцій зміни рівня, обсягу та структури витрат, аналіз собівартості одиниці продукції, а також пошук резервів економії ресурсів і оптимізації витрат [38]. Реалізація зазначених завдань створює методичну основу для підвищення ефективності управління витратами та забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища.

Система управління витратами розглядається як цілісна сукупність взаємопов'язаних елементів, методів і механізмів, що функціонують у межах визначених управлінських повноважень і забезпечують узгоджене формування та використання ресурсів підприємства. Через таку систему реалізується досягнення чітко визначених цілей, а також втілюються тактичні й стратегічні плани розвитку підприємства. Управління витратами в цьому контексті виступає інтегрованим інструментом координації виробничих, фінансових і управлінських процесів.

Системи управління витратами мають низку характерних ознак, що визначають їх функціонування. Передусім їм притаманна цілеспрямованість, яка проявляється в орієнтації на оптимізацію витрат виробництва та реалізації продукції з метою забезпечення доходності діяльності. Водночас такі системи є складними за структурою, оскільки охоплюють значну кількість взаємопов'язаних підсистем. Важливою їх властивістю є гнучкість, що дозволяє адаптувати управлінські механізми до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, а також керованість, яка забезпечує можливість коригування функціонування системи відповідно до потреб виробництва.

Актуальність удосконалення механізмів управління витратами зумовлена посиленням конкурентного тиску на ринках матеріально-технічних ресурсів, нестабільністю цін на сировину та енергоносії, а також зростанням вимог до точності й оперативності управлінських рішень. У цих умовах особливого значення набуває застосування сучасних технічних і методичних підходів до збору,

вимірювання, аналізу та оцінювання інформації про витрати, що є основою для обґрунтованого планування й оптимізації витратної складової діяльності підприємства.

Механізми управління витратами ґрунтуються на використанні спеціалізованих методів та інструментів, які дозволяють досліджувати структуру витрат і закономірності їх поведінки. Вибір відповідних методів забезпечує отримання достовірної та релевантної інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. Водночас ефективність таких рішень визначається їх відповідністю поставленим завданням і впливом на фінансові результати діяльності підприємства. У разі виявлення економічної недоцільності окремих управлінських дій виникає потреба в застосуванні альтернативних аналітичних підходів, що забезпечують оптимальне співвідношення між витратами та отриманими результатами.

Управління витратами ґрунтується на дотриманні низки принципів, серед яких ключовими є системність підходу, взаємозв'язок між елементами підсистем і функціонуванням системи в цілому, використання бухгалтерського обліку як інформаційної бази управління, аналіз альтернативних шляхів досягнення цілей, повнота та аналітичність інформації про витрати [18]. Важливу роль відіграють також принципи стимулювання персоналу до економії ресурсів, контролю результатів діяльності підрозділів і впровадження сучасних досягнень економічної науки, математичних методів та практичного менеджменту.

Потреби підприємства в управлінні витратами формуються під впливом змін конкурентного середовища, зростання вимог споживачів, розвитку автоматизованих виробничих систем, цифровізації процесів проєктування та контролю якості продукції. За таких умов управління витратами доцільно розглядати не як допоміжну функцію, а як повноцінний інструмент управління бізнесом, що безпосередньо впливає на рівень ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Особливого значення набуває якість інформаційного забезпечення системи управління витратами. Інформація про витрати має бути своєчасною, достовірною та повною, що досягається шляхом використання автоматизованих моделей обробки даних. Управління витратами в межах корпоративного управління є складовою загальної системи менеджменту підприємства та передбачає цілеспрямований вплив на склад, структуру й поведінку витрат з урахуванням змін умов виробництва та господарської діяльності. Такий підхід забезпечує узгодженість витратної політики з цілями розвитку підприємства та створює передумови для підвищення його економічної результативності.

## Висновки до розділу 1

1. Узагальнено теоретико-методичні засади управління витратами в сільськогосподарському виробництві та розкрито їх роль у забезпеченні результативності діяльності підприємства. Встановлено, що витрати як економічна категорія є ключовим елементом відтворювального процесу та безпосередньо впливають на формування фінансових результатів, рівень прибутковості й конкурентоспроможність суб'єктів господарювання.

2. У процесі дослідження уточнено співвідношення понять «витрати», «затрати», «собівартість» і «видатки» в контексті управління, що дозволило сформулювати цілісне бачення витрат як об'єкта управлінських рішень. Доведено, що ефективне управління витратами передбачає не лише їх облік, а й системне планування, аналіз, контроль і регулювання з урахуванням стратегічних і тактичних цілей підприємства.

3. Обґрунтовано доцільність застосування багаторівневої класифікації витрат за обліковими, управлінськими та аналітичними ознаками, що забезпечує повноцінне інформаційне забезпечення процесу управління. Визначено, що адаптація класифікації витрат до специфіки фермерських господарств має вирішальне значення з огляду на сезонність виробництва, обмеженість ресурсів і підвищений рівень ризиків у сільському господарстві.

4. Розглянуто підходи та методи управління витратами в аграрному секторі економіки, зокрема в умовах невизначеності та впливу зовнішніх чинників. Доведено, що управління витратами в аграрному бізнесі має системний характер і ґрунтується на поєднанні фінансового планування, обліку, контролю, аналізу відхилень і мотивації персоналу. Особливу увагу приділено ролі інформаційного забезпечення та автоматизованих систем у підвищенні якості управлінських рішень.

## РОЗДІЛ 2

### РІВЕНЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ФГ «БЕРЕГІНЯ» КОВАЛЬСЬКОГО В.Б.

#### **2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Фермерське господарство «БЕРЕГІНЯ» Ковальського Віктора Болеславовича (далі ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.) є суб'єктом малого аграрного підприємництва, що здійснює господарську діяльність у сфері виробництва сільськогосподарської продукції. Господарство функціонує на підставі чинного законодавства України, має статус юридичної особи та здійснює діяльність з дотриманням принципів самостійності, господарського розрахунку та відповідальності за результати виробництва. Керівником та власником господарства є Ковальський Віктор Болеславович. Код ЄДРПОУ підприємства – 24604814.

Основним напрямом діяльності ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. є вирощування сільськогосподарських культур, що формують товарну продукцію рослинницького спрямування. Виробничий процес базується на використанні земельних ресурсів сільськогосподарського призначення, матеріально-технічних засобів та трудового потенціалу, що залучається з урахуванням сезонного характеру аграрного виробництва. Структура виробництва господарства орієнтована на забезпечення стабільного валового збору продукції з урахуванням природно-кліматичних умов регіону та наявних ресурсних можливостей.

Господарська діяльність фермерського господарства характеризується поєднанням виробничих, організаційних та управлінських процесів, спрямованих на досягнення економічно доцільних результатів. Важливу роль у функціонуванні підприємства відіграє система управління витратами, оскільки саме витрати на виробництво сільськогосподарської продукції формують основу собівартості та

безпосередньо впливають на рівень фінансових результатів. У структурі витрат господарства переважають матеріальні витрати, витрати на паливно-мастильні матеріали, оплату праці, а також витрати, пов'язані з використанням техніки та обслуговуванням виробничих процесів.

Організаційна структура управління ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. має спрощений характер, що є типовим для малих форм аграрного бізнесу. Управлінські функції зосереджені переважно на рівні керівника господарства, який поєднує стратегічне планування, оперативне управління та контроль за використанням ресурсів. Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість управлінських рішень, однак водночас підвищує вимоги до обґрунтованості управління витратами та їх постійного аналізу.

Фінансово-економічна діяльність господарства формується під впливом коливань ринкових цін на сільськогосподарську продукцію, змін вартості ресурсів та сезонності надходження доходів. У цих умовах особливої актуальності набуває питання підвищення результативності управління витратами, що передбачає не лише їх скорочення, а й оптимізацію структури, підвищення ефективності використання ресурсів та впровадження більш обґрунтованих управлінських рішень у виробничій діяльності.

Таким чином, ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. є типовим представником малого аграрного підприємства, для якого проблема управління витратами має системний характер і безпосередньо пов'язана з підвищенням економічної результативності виробництва сільськогосподарської продукції.

Для оцінювання ресурсної бази та виробничих передумов діяльності ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. важливим є аналіз показників землекористування, оскільки саме земельні угіддя виступають ключовим фактором формування обсягів виробництва та рівня витрат у рослинництві. Динаміка площ земельних угідь, структури посівів, а також показників навантаження на персонал і забезпеченості основними засобами дозволяє визначити зміни у використанні земельних ресурсів

господарства та їх вплив на ефективність управління витратами. З цією метою у таблиці 2.1 проаналізовано основні показники землекористування ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. за 2022–2024 роки.

**Таблиця 2.1**

**Динаміка показників землекористування ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна 2024р. від 2022 р.	Відносна зміна 2024 р. від 2022 р.
Загальна площа земельних угідь, га	1089	1032	1063	-26	-2,39
Площа сільськогосподарських угідь у складі загальних земель, га	1078	1026	1049	-29	-2,69
Площа ріллі у структурі сільськогосподарських угідь, га	1075	1026	1048	-27	-2,51
Загальна площа посівів, га	1078	1015	1094	16	1,48
Коефіцієнт навантаження угідь на одного працівника, га/особу	98,00	85,50	104,90	6,90	7,04
Обсяг забезпечення угідь основними засобами на кожні 100 га, тис. грн/га	14,21	12,80	12,21	-2,00	-14,08

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить, що у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. протягом 2022–2024 рр. відбулися помірні зміни у структурі та масштабах землекористування. Загальна площа земельних угідь у 2024 році скоротилася на 26 га порівняно з 2022 роком, що відповідає зменшенню на 2,39 %. Аналогічна тенденція спостерігається щодо площі сільськогосподарських угідь та ріллі, скорочення яких становило відповідно 29 га (–2,69 %) та 27 га (–2,51 %). Такі зміни можуть бути пов'язані з переглядом структури землекористування або коригуванням орендних відносин.

Водночас загальна площа посівів у 2024 році зросла на 16 га порівняно з 2022 роком, або на 1,48 %, що свідчить про більш інтенсивне використання наявних земельних ресурсів. Це може розглядатися як один із чинників підвищення виробничого навантаження на земельні угіддя та, відповідно, зростання вимог до ефективності управління витратами на їх обробіток.

Показник коефіцієнта навантаження угідь на одного працівника у 2024 році збільшився на 6,9 га, або на 7,04 % порівняно з 2022 роком. Така динаміка свідчить про підвищення інтенсивності використання трудових ресурсів, що, з одного боку, може сприяти зниженню витрат у розрахунку на одиницю площі, а з іншого – потребує більш раціональної організації виробничих процесів.

Негативною тенденцією є зменшення рівня забезпеченості угідь основними засобами на кожні 100 га, який у 2024 році знизився на 14,08 % порівняно з 2022 роком. Це може обмежувати можливості підвищення продуктивності та впливати на зростання експлуатаційних витрат у довгостроковій перспективі.

Загалом результати аналізу свідчать, що зміни у землекористуванні ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. створюють передумови для перегляду підходів до управління витратами, зокрема у частині оптимізації використання земельних, трудових і матеріально-технічних ресурсів, що є важливим для підвищення результативності виробничої діяльності господарства.

Ефективність управління витратами у сільськогосподарському виробництві значною мірою залежить від рівня забезпеченості підприємства матеріально-технічними ресурсами та результативності їх використання. Основні й оборотні засоби формують виробничий потенціал господарства, впливають на структуру витрат, швидкість обороту капіталу та кінцеві фінансові результати діяльності. З метою оцінювання динаміки матеріально-технічного забезпечення та ефективності його використання у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. у таблиці 2.2 наведено показники, що характеризують стан, рух і віддачу основних та оборотних засобів за 2022–2024 роки.

Аналіз показників таблиці 2.2 свідчить, що у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. упродовж 2022–2024 рр. спостерігається зростання вартості матеріально-технічних ресурсів, що формують виробничу базу господарства. Середньорічна вартість основних виробничих фондів у 2024 році зросла на 756 тис. грн порівняно з 2022 роком, або на 13,20 %, що вказує на оновлення або розширення технічної

складової виробництва. Аналогічна позитивна динаміка характерна для оборотних активів, середньорічна вартість яких зросла на 1005 тис. грн, або на 13,25 %.

**Таблиця 2.2**

**Динаміка рівня та ефективності використання матеріально-технічних засобів**

**ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна 2024р. від 2022 р.	Відносна зміна 2024 р. від 2022 р.
Середньорічна вартість основних виробничих фондів (балансова), тис. грн	5729	6528	6485	756	13,20
Середньорічна балансова вартість оборотних активів, тис. грн	7584	8014	8589	1005	13,25
Забезпеченість сільськогосподарських угідь основними засобами, тис. грн/га	531,4	636,3	618,2	86,8	16,33
Фондоозброєність працівника, тис. грн/особу	520,8	544,0	648,5	127,7	24,52
Співвідношення оборотних і основних засобів, грн/грн	1,32	1,23	1,32	0,00	0,05
Фондовіддача основних засобів, грн продукції на 1 грн вартості	2,67	2,00	2,59	-0,08	-2,91
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обертів	2,02	1,63	1,96	-0,06	-2,96
Тривалість обороту оборотних активів, діб	180,8	224,6	186,3	5,5	3,05
Рівень рентабельності діяльності (норма прибутку), %	6,95	4,22	5,40	-1,55	x
Рентабельність використання основних засобів, %	16,15	9,41	12,55	-3,59	x

Збільшення вартості основних засобів зумовило підвищення показника забезпеченості сільськогосподарських угідь основними засобами, який у 2024 році перевищив рівень 2022 року на 16,33 %. Водночас фондоозброєність працівника зросла на 127,7 тис. грн, або на 24,52 %, що свідчить про зростання технічної оснащеності праці та потенційні можливості підвищення продуктивності виробничих процесів.

Разом із тим співвідношення оборотних і основних засобів у 2024 році залишилося на рівні 2022 року, що вказує на відносну стабільність структури капіталу господарства. Показники ефективності використання ресурсів мають неоднозначну динаміку. Так, фондівдача основних засобів у 2024 році знизилася на 2,91 % порівняно з 2022 роком, що може свідчити про неповне використання зростаючого технічного потенціалу або вплив зовнішніх чинників на обсяги виробництва.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2024 році також дещо зменшився порівняно з 2022 роком, тоді як тривалість їх обороту зросла на 3,05 %, що свідчить про уповільнення кругообігу коштів. Це може призводити до додаткового навантаження на витратну частину діяльності та зниження гнучкості управління фінансовими ресурсами.

Фінансові показники ефективності підтверджують наявність резервів для вдосконалення управління витратами. Рівень рентабельності діяльності у 2024 році залишився нижчим за показник 2022 року на 1,55 в.п., а рентабельність використання основних засобів зменшилася на 3,59 в.п. У сукупності це свідчить, що зростання обсягів матеріально-технічних ресурсів не супроводжується адекватним підвищенням результативності їх використання, що обґрунтовує необхідність подальшого вдосконалення системи управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.

Рівень ефективності використання трудового потенціалу є одним із ключових чинників формування витрат на виробництво сільськогосподарської продукції та досягнення результативності господарської діяльності. У фермерських господарствах, де чисельність персоналу є відносно невеликою, навіть незначні зміни у використанні робочого часу або продуктивності праці можуть суттєво впливати на собівартість продукції та фінансові результати. З метою оцінювання динаміки чисельності персоналу, використання робочого часу та рівня продуктивності праці у таблиці 2.3 проаналізовано показники, що характеризують

ефективність використання трудового потенціалу ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. у 2022–2024 роках.

**Таблиця 2.3**

**Динаміка рівня та ефективності використання трудового потенціалу ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна 2024р. від 2022 р.	Відносна зміна 2024 р. від 2022 р.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	11	12	10	-1	-9,09
Витрати робочого часу в розрахунку на одного працівника: – обсяг відпрацьованих людиноднів	260	248	269	9	3,46
– обсяг відпрацьованих людиногодин	1826,4	1764,2	2098,0	271,6	14,87
Середня тривалість робочого дня, год	7,02	7,13	7,80	0,77	11,03
Продуктивність праці: – одного середньорічного працівника, тис. грн	1005,1	854,8	1190,2	185,1	18,42
– на один відпрацьований людинодень, грн	3865,7	3453,9	4424,5	558,8	14,46
– на одну відпрацьовану людиногодину, грн	550,3	484,6	567,3	17,0	3,09

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить, що у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. протягом досліджуваного періоду відбулися помітні зміни у чисельності працівників та показниках використання робочого часу. Середньооблікова чисельність персоналу у 2024 році скоротилася на одну особу порівняно з 2022 роком, або на 9,09 %, що зумовлює зростання навантаження на одного працівника та підвищує вимоги до організації праці.

Попри скорочення чисельності персоналу, витрати робочого часу в розрахунку на одного працівника мають позитивну динаміку. Обсяг відпрацьованих людиногодин

днів у 2024 році збільшився на 9 днів, або на 3,46 % порівняно з 2022 роком, тоді як обсяг відпрацьованих людино-годин зріс на 271,6 години, що відповідає приросту на 14,87 %. Це свідчить про більш інтенсивне використання робочого часу та підвищення фактичного трудового навантаження.

Зростання середньої тривалості робочого дня на 0,77 години, або на 11,03 %, підтверджує тенденцію до інтенсифікації праці, яка у короткостроковій перспективі може сприяти підвищенню обсягів виробництва, проте водночас потребує врахування ризиків перевантаження персоналу та зростання непрямих витрат.

Позитивною є динаміка показників продуктивності праці. Так, продуктивність одного середньорічного працівника у 2024 році зросла на 185,1 тис. грн, або на 18,42 % порівняно з 2022 роком. Аналогічна тенденція спостерігається щодо продуктивності праці в розрахунку на один відпрацьований людино-день та одну відпрацьовану людино-годину, приріст яких становив відповідно 14,46 % та 3,09 %. Це свідчить про більш ефективне використання трудового потенціалу та підвищення віддачі праці.

У цілому результати аналізу вказують на те, що зростання продуктивності праці у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. досягається переважно за рахунок інтенсифікації використання трудових ресурсів. Така ситуація потребує подальшого вдосконалення управління витратами на оплату праці та організацію виробничих процесів з метою забезпечення стійкого підвищення результативності діяльності господарства без надмірного навантаження на персонал.

Оцінювання результативності управління витратами доцільно здійснювати через аналіз узагальнюючих показників економічної ефективності діяльності підприємства, які відображають взаємозв'язок між обсягами виробництва, доходами, витратами та фінансовими результатами. Динаміка валового обсягу продукції, доходу, прибутку, а також показників ефективності використання ресурсів і рентабельності дозволяє комплексно оцінити наслідки управлінських рішень у сфері

витрат. З цією метою у таблиці 2.4 наведено показники ефективності діяльності ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. за 2022–2024 роки.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ефективності діяльності  
ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна 2024р. від 2022 р.	Відносна зміна 2024 р. від 2022 р.
Валовий обсяг продукції у постійних цінах 2020 року, тис. грн	11056	10258	11902	846	7,65
Валовий дохід підприємства, тис. грн	15308	13025	16824	1516	9,90
Загальні витрати підприємства, тис. грн	14383	12411	16010	1627	11,31
Чистий прибуток, тис. грн	925	614	814	-111	-12,00
Фондовіддача основних засобів (у перерахунку на 100 грн вартості), грн	267,2	199,5	259,4	-7,8	-2,91
Тривалість обороту оборотних активів, діб	180,8	224,6	186,3	5,5	3,05
Річна продуктивність праці, тис. грн/особу	1005,1	854,8	1190,2	185,1	18,42
Показники економічної ефективності на 100 га с/г угідь, тис. грн:					
– валовий обсяг продукції	1025,6	999,8	1134,6	109,0	10,63
– валовий дохід	1420,0	1269,5	1603,8	183,8	12,94
– прибуток	85,8	59,8	77,6	-8,2	-9,57
Рівень загальної рентабельності підприємства, %	6,43	4,95	5,08	-1,35 в.п.	x

Аналіз показників таблиці 2.4 свідчить, що у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. протягом 2022–2024 рр. спостерігається загалом позитивна динаміка обсягів виробництва та доходів, однак вона супроводжується випереджальним зростанням витрат. Валовий обсяг продукції у постійних цінах 2020 року у 2024 році зріс на 846 тис. грн порівняно з 2022 роком, або на 7,65 %, що свідчить про розширення

виробничої діяльності господарства. Аналогічно валовий дохід підприємства збільшився на 9,90 %, або на 1516 тис. грн.

Водночас загальні витрати підприємства за досліджуваний період зросли більш високими темпами – на 1627 тис. грн, або на 11,31 %. Така ситуація призвела до зниження чистого прибутку у 2024 році на 111 тис. грн порівняно з 2022 роком, що відповідає скороченню на 12,0 %. Це свідчить про недостатню результативність управління витратами в умовах зростання виробничих обсягів.

Показники ефективності використання ресурсів мають неоднозначну динаміку. Фондовіддача основних засобів у 2024 році залишилася нижчою за рівень 2022 року на 2,91 %, що підтверджує наявність резервів підвищення віддачі матеріально-технічної бази. Тривалість обороту оборотних активів зросла на 3,05 %, що свідчить про певне уповільнення кругообігу коштів і може негативно впливати на фінансову стійкість підприємства.

Разом із тим річна продуктивність праці у 2024 році зросла на 18,42 % порівняно з 2022 роком, що є позитивною тенденцією та свідчить про підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Аналіз показників економічної ефективності у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь підтверджує зростання валового обсягу продукції та валового доходу відповідно на 10,63 % і 12,94 %. Водночас прибуток у розрахунку на 100 га зменшився на 9,57 %, що є наслідком підвищення витратної складової виробництва.

Рівень загальної рентабельності підприємства у 2024 році залишився нижчим за показник 2022 року на 1,35 в.п., що свідчить про зниження загальної економічної результативності діяльності. У сукупності отримані результати підтверджують, що для ФГ «БЕРЕГІННЯ» Ковальського В.В. актуальним є не лише нарощування обсягів виробництва, а насамперед підвищення результативності управління витратами з метою забезпечення стабільного зростання прибутковості та рентабельності діяльності.



## **2.2. Аналіз структури та динаміки витрат на виробництво сільськогосподарської продукції**

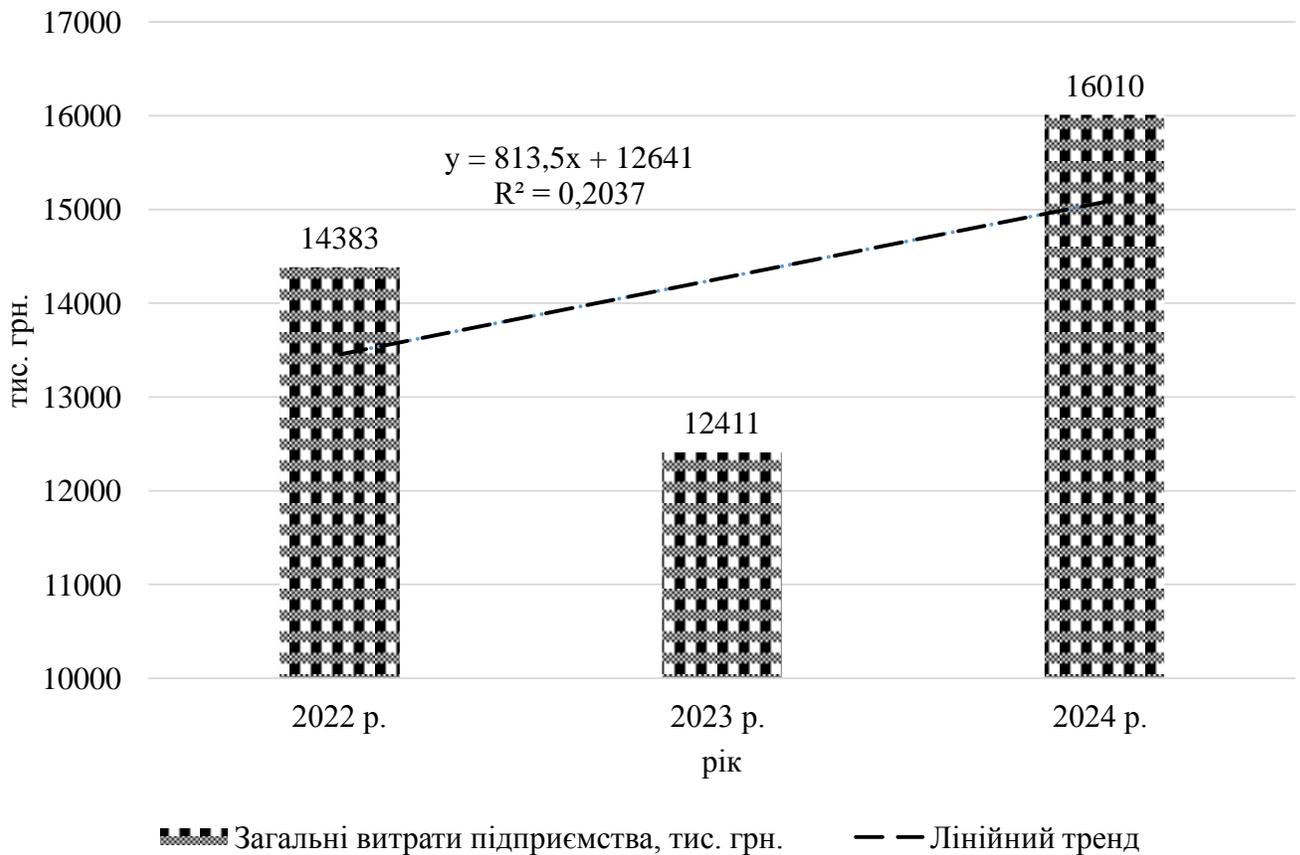
Витрати на виробництво сільськогосподарської продукції є ключовою економічною категорією, що відображає процес споживання ресурсів у ході здійснення господарської діяльності та формує вартісну основу результатів функціонування підприємства. Для ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. витрати виступають не лише об'єктом бухгалтерського обліку, а й важливим інструментом управління, від ефективності використання якого залежить рівень собівартості продукції, фінансові результати та конкурентні позиції господарства.

Економічна характеристика витрат підприємства як об'єкта аналізу полягає у їх здатності відображати рівень ресурсомісткості виробництва, інтенсивність використання матеріальних, трудових і технічних ресурсів, а також ступінь адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. У структурі витрат ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. домінують операційні витрати, що безпосередньо пов'язані з процесом виробництва продукції рослинництва, що є типовим для фермерських господарств із виробничою спеціалізацією.

Витрати відіграють визначальну роль у формуванні собівартості продукції, яка, у свою чергу, безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності господарства. Зростання або скорочення витрат за незмінних обсягів виробництва відображається на величині прибутку, рівні рентабельності та фінансовій стійкості підприємства. Саме тому аналіз динаміки та структури витрат є необхідною передумовою оцінки ефективності господарської діяльності ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.

Аналіз загальної суми витрат на виробництво за 2022–2024 рр. свідчить про їх нестабільну динаміку. Так, у 2022 р. загальні витрати підприємства становили 14 383 тис. грн, у 2023 р. спостерігалось їх зниження до 12 411 тис. грн, що може бути пов'язано зі скороченням масштабів виробництва, оптимізацією використання

ресурсів або несприятливими зовнішніми умовами. У 2024 р. витрати суттєво зросли та досягли 16 010 тис. грн, що перевищує рівень базового року (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Аналітичне вирівнювання загальної суми витрат  
ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Аналіз рисунка свідчить про хвилеподібний характер зміни загальних витрат ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. упродовж 2022–2024 рр. У базовому 2022 році обсяг витрат підприємства був відносно високим, що відображало активну фазу виробничої діяльності та відповідний рівень залучення матеріальних і фінансових ресурсів. У 2023 році спостерігається помітне скорочення загальних витрат, що може бути наслідком зменшення масштабів виробництва, перегляду технологічних рішень або адаптації господарства до менш сприятливих економічних умов.

У 2024 році динаміка витрат змінює напрям і характеризується суттєвим зростанням їх загального обсягу. Це свідчить про відновлення або розширення виробничої активності, підвищення інтенсивності використання ресурсів, а також можливий вплив зовнішніх чинників, зокрема подорожчання матеріальних ресурсів і енергоносіїв. Така зміна траєкторії витрат підтверджує високу чутливість фермерського господарства до кон'юнктурних коливань та виробничих рішень.

Побудований на рисунку лінійний тренд має зростаючий нахил, що вказує на загальну тенденцію до збільшення витрат у середньостроковій перспективі, незважаючи на їх тимчасове скорочення у 2023 році. Невисоке значення коефіцієнта детермінації свідчить про те, що динаміка витрат формується під впливом сукупності різноспрямованих факторів, а не лише часової складової, що є характерним для аграрного виробництва з його сезонністю та залежністю від зовнішнього середовища.

Отже, наведені на рисунку дані підтверджують, що загальні витрати ФГ «БЕРЕГІННЯ» Ковальського В.Б. не мають стабільної лінійної динаміки, а змінюються відповідно до масштабів виробництва, структури посівних площ та умов господарювання. Це обґрунтовує необхідність подальшого детального аналізу структури та складу витрат, що дозволить виявити ключові джерела їх зростання та потенційні резерви оптимізації.

Колівання загального обсягу витрат тісно пов'язані з масштабами виробництва та структурою посівних площ господарства. Збільшення площ посівів і активізація виробничої діяльності зумовлюють зростання матеріальних витрат, витрат на паливно-мастильні матеріали, насіння, добрива та інші ресурси. Водночас скорочення виробничої активності або зміна структури вирощуваних культур може призводити до тимчасового зниження витрат, що було характерно для 2023 року.

Таким чином, витрати на виробництво сільськогосподарської продукції у ФГ «БЕРЕГІННЯ» Ковальського В.Б. формуються під впливом як внутрішніх чинників (масштаби виробництва, структура посівів, технологічні особливості), так і

зовнішніх умов (цінова кон'юнктура ресурсних ринків, економічна нестабільність). Це обумовлює необхідність детального аналізу динаміки та структури витрат, що дозволить у подальших підпунктах виявити ключові тенденції, проблемні зони та резерви підвищення ефективності управління витратами.

Для поглибленої оцінки змін у витратній політиці підприємства доцільно проаналізувати динаміку операційних витрат за основними статтями. Такий аналіз дозволяє простежити, які складові витрат зазнали найбільших змін упродовж досліджуваного періоду, а також оцінити вплив окремих видів ресурсів на загальний рівень операційних витрат ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. У таблиці 2.5 наведено показники динаміки операційних витрат за 2022–2024 рр. з урахуванням абсолютних і відносних змін, що створює аналітичну основу для подальших висновків щодо ефективності управління витратами.

**Таблиця 2.5**

**Показники динаміки операційних витрат в ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Статті витрат	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна 2024р. від 2022 р.	Відносна зміна 2024 р. від 2022 р.
Насіння та посадковий матеріал	5513,3	4995,3	6678,4	1165,2	121,1
Мінеральні добрива	1694,6	1300,2	2028,4	333,9	119,7
Паливо та мастильні матеріали	4050,8	3771,7	5189,9	1139,1	128,1
Оплата праці з нарахуваннями	256,8	268,4	286,7	29,9	111,6
Амортизація	168,2	118,5	122,8	-45,4	73,0
Інші матеріальні витрати	1683,3	1158,1	361,2	-1322,1	21,5
Інші операційні витрати	468,4	206,3	517,9	49,5	110,6
Разом	13835,4	11818,5	15185,4	1350,0	109,8

Аналіз динаміки операційних витрат свідчить про їх загальне зростання у 2024 році порівняно з 2022 роком, що підтверджується збільшенням сукупного обсягу витрат на 1 350,0 тис. грн, або на 9,8 %. Водночас динаміка окремих статей витрат є

нерівномірною, що відображає як зміну масштабів виробництва, так і трансформацію структури ресурсного забезпечення господарства.

Найбільше зростання у абсолютному вимірі спостерігається за витратами на насіння та посадковий матеріал, а також на паливно-мастильні матеріали, що свідчить про підвищення інтенсивності виробничого процесу та зростання вартості матеріальних ресурсів. Помірне збільшення витрат на оплату праці з нарахуваннями вказує на відносну стабільність кадрової складової витрат за умов зростання загального обсягу операційної діяльності.

Водночас суттєве скорочення інших матеріальних витрат та зниження амортизаційних відрахувань свідчать про перерозподіл ресурсів і можливу оптимізацію окремих напрямів витрат. Зміни за статтею інших операційних витрат мають коливальний характер, що може бути пов'язано з разовими або ситуативними чинниками.

Отже, наведені дані підтверджують, що зростання операційних витрат ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. у 2024 році відбулося переважно за рахунок матеріаломістких статей, що актуалізує необхідність подальшого аналізу структури витрат і пошуку резервів їх оптимізації без зниження виробничого потенціалу господарства.

Оцінка структури операційних витрат є важливим етапом аналітичного дослідження, оскільки дозволяє визначити питому вагу окремих статей витрат у загальному обсязі операційних витрат та виявити найбільш ресурсомісткі напрями виробничої діяльності. Аналіз структурних змін дає змогу оцінити рівень залежності підприємства від окремих видів ресурсів і встановити, які складові витрат мають вирішальний вплив на формування собівартості продукції ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.

Структура операційних витрат ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. упродовж 2022–2024 рр. характеризується чітко вираженою домінантою матеріальних витрат, що є типовим для підприємств аграрного сектору з переважанням рослинницької

спеціалізації. Найбільшу частку в загальному обсязі операційних витрат стабільно займають витрати на насіння та посадковий матеріал, а також паливно-мастильні матеріали, що безпосередньо пов'язано з технологічними особливостями виробництва та масштабами обробітку земельних угідь.

У 2024 році відбулося зростання питомої ваги витрат на насіння, добрива та паливо, що свідчить про підвищення інтенсивності виробничих процесів і зростання вартості матеріально-технічних ресурсів. Водночас частка витрат на оплату праці з нарахуваннями залишається відносно незначною у структурі операційних витрат, що вказує на обмежений вплив трудового чинника на загальний рівень собівартості продукції у фермерському господарстві.

Позитивною тенденцією є скорочення питомої ваги інших матеріальних витрат, що може свідчити про більш раціональне використання допоміжних ресурсів або зміну підходів до організації матеріального забезпечення виробництва. Разом з тим, нестабільність частки інших операційних витрат вказує на наявність окремих нерегулярних витрат, які потребують додаткового контролю з боку управлінського персоналу.

Таким чином, структура операційних витрат ФГ «БЕРЕГІННЯ» Ковальського В.Б. формується переважно за рахунок матеріаломістких статей, що зумовлює високу залежність результатів діяльності господарства від цінової кон'юнктури на ринках насіння, добрив і паливно-мастильних матеріалів. Виявлені структурні зрушення підтверджують доцільність зосередження управлінських рішень на оптимізації матеріальних витрат, удосконаленні системи закупівель і впровадженні ресурсозберігаючих технологій.

Проведений аналіз структури та динаміки витрат на виробництво сільськогосподарської продукції ФГ «БЕРЕГІННЯ» Ковальського В.Б. свідчить про істотну залежність результатів господарської діяльності від рівня та структури операційних витрат. Витрати підприємства характеризуються змінною динамікою, що обумовлена коливаннями масштабів виробництва, змінами структури посівних

площ і впливом зовнішніх економічних чинників, зокрема цінової кон'юнктури на ринку матеріально-технічних ресурсів.

Упродовж досліджуваного періоду простежується хвилеподібний характер зміни загального обсягу витрат, із помітним скороченням у 2023 році та подальшим зростанням у 2024 році. Така динаміка вказує на чутливість витратної політики господарства до виробничих рішень і умов функціонування, а також на відсутність стабільної тенденції до поступового зниження витрат. При цьому зростання витрат у 2024 році відбулося переважно за рахунок матеріаломістких статей, що є характерним для підприємств рослинницької спеціалізації.

Аналіз структури операційних витрат показав, що домінуючу частку в їх складі займають витрати на насіння, мінеральні добрива та паливно-мастильні матеріали. Така структура зумовлює високу залежність рівня собівартості продукції від ефективності матеріального забезпечення та цінових коливань на відповідних ринках. Водночас частка витрат на оплату праці та амортизацію залишається відносно стабільною і не чинить визначального впливу на загальний рівень витрат.

Виявлені структурні зрушення свідчать про наявність як позитивних, так і проблемних аспектів у системі управління витратами. З одного боку, спостерігається скорочення окремих видів допоміжних витрат, що може розглядатися як результат певної оптимізації ресурсного використання. З іншого боку, зростання основних матеріальних витрат актуалізує необхідність пошуку резервів зниження собівартості за рахунок удосконалення технологій виробництва, раціоналізації використання ресурсів та підвищення ефективності планування.

Отже, результати аналізу витрат ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. підтверджують доцільність впровадження більш системного підходу до управління витратами, орієнтованого на контроль матеріаломістких статей, підвищення прогнозованості витрат та формування економічно обґрунтованої витратної політики. Отримані висновки слугують аналітичною основою для розробки

практичних рекомендацій щодо підвищення результативності управління витратами, які будуть обґрунтовані у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

### **2.3. Організація та практика управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Управління витратами займає особливе місце в системі менеджменту фермерського господарства, оскільки безпосередньо пов'язане з процесом прийняття управлінських рішень на всіх рівнях діяльності. Для ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. витрати виступають не лише фінансово-обліковою категорією, а насамперед об'єктом управлінського впливу, через який реалізуються цілі господарства, забезпечується узгодженість між ресурсами та результатами і формується економічна стійкість підприємства.

У загальній системі менеджменту управління витратами інтегрується з основними управлінськими функціями – плануванням, організацією, мотивацією, контролем і регулюванням. Через витрати відбувається координація виробничих процесів, визначається доцільність використання матеріальних, трудових і технічних ресурсів, а також оцінюється ефективність управлінських рішень. В умовах обмежених ресурсів саме управління витратами дозволяє керівництву фермерського господарства забезпечувати баланс між виробничими можливостями та фінансовими результатами.

Витрати тісно пов'язані з виробничими, фінансовими та стратегічними рішеннями підприємства. Рішення щодо структури посівних площ, вибору технологій вирощування, рівня механізації та інтенсивності використання ресурсів безпосередньо впливають на формування витрат. Водночас фінансові рішення, зокрема щодо розподілу доходів, інвестування та забезпечення платоспроможності, ґрунтуються на інформації про рівень і структуру витрат. У стратегічному вимірі

витрати визначають можливості розвитку господарства, його конкурентоспроможність і здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Управління витратами в діяльності фермерського господарства поєднує елементи операційного та стратегічного менеджменту. На операційному рівні воно зосереджене на поточному контролі витрат, дотриманні встановлених нормативів, своєчасному реагуванні на відхилення та забезпеченні безперервності виробничого процесу. На стратегічному рівні управління витратами спрямоване на формування довгострокової витратної політики, вибір ресурсозберігаючих технологій і визначення пріоритетних напрямів розвитку господарства з урахуванням його фінансових можливостей.

Специфіка управління витратами в малих аграрних підприємствах, до яких належить ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. з чисельністю персоналу 10 осіб, полягає у високому рівні концентрації управлінських функцій. У таких умовах ключові рішення щодо витрат приймаються безпосередньо керівником господарства, часто за участю бухгалтера, без формалізованих управлінських підрозділів. Це зумовлює поєднання стратегічних і оперативних функцій в одному центрі управління, що, з одного боку, забезпечує гнучкість і швидкість реагування, а з іншого – підвищує залежність системи управління витратами від управлінського досвіду та суб'єктивних рішень керівника.

Таким чином, управління витратами в системі менеджменту фермерського господарства виступає ключовим інструментом забезпечення ефективності діяльності, фінансової стійкості та досягнення стратегічних цілей. Усвідомлення його ролі та місця створює необхідні передумови для подальшого аналізу організації процесу управління витратами та обґрунтування напрямів його удосконалення.

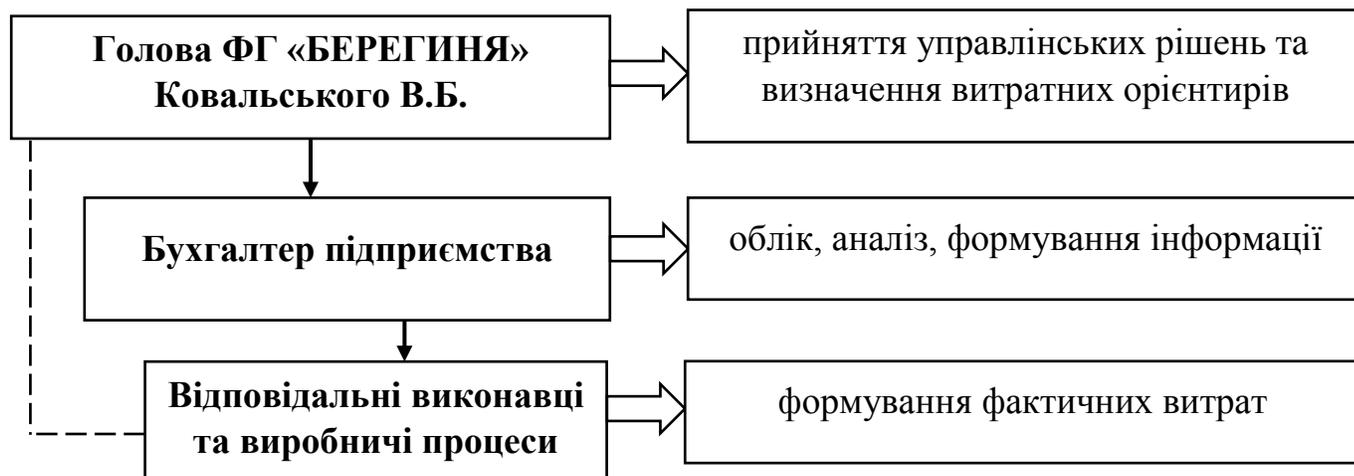
Організація процесу управління витратами у фермерському господарстві є важливим елементом загальної системи менеджменту, оскільки саме через неї забезпечується узгодженість між використанням ресурсів, виробничими процесами та досягненням запланованих результатів. Для ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.,

яке належить до малих аграрних підприємств із чисельністю персоналу 10 осіб, характерною є спрощена, але водночас концентрована модель управління витратами, де ключові управлінські повноваження зосереджені в одному центрі прийняття рішень.

Суб'єктами управління витратами в господарстві виступають керівник фермерського господарства, бухгалтер та відповідальні виконавці виробничих процесів. Керівник відіграє провідну роль у формуванні витратної політики, визначенні пріоритетів використання ресурсів і прийнятті рішень щодо доцільності окремих витрат. Бухгалтер забезпечує інформаційну основу управління витратами шляхом ведення обліку, формування аналітичних даних і підготовки звітної інформації. Відповідальні особи безпосередньо реалізують виробничі операції, у межах яких формуються фактичні витрати.

Об'єктами управління витратами є види витрат (матеріальні, трудові, амортизаційні та інші), виробничі процеси, а також ресурси, що залучаються у господарській діяльності. Управлінський вплив на ці об'єкти здійснюється через планування, контроль і коригування витрат відповідно до виробничих завдань і фінансових можливостей господарства.

Загальну логіку організації процесу управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. доцільно подати у вигляді процесної моделі, що відображає взаємодію суб'єктів управління та рух управлінської інформації (рис. 2.2).



**Рис. 2.2 Організація процесу управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ»  
Ковальського В.Б.**

Така модель свідчить про наявність прямого управлінського впливу керівника на процес формування витрат і водночас про залежність управлінських рішень від якості обліково-аналітичної інформації.

Розподіл функцій між суб'єктами управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. узагальнено в таблиці 2.6.

**Таблиця 2.6**

**Розподіл функцій управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ»  
Ковальського В.Б.**

Суб'єкт управління	Основні функції у процесі управління витратами
Керівник ФГ	Визначення витратної політики; ухвалення рішень щодо доцільності витрат; контроль відповідності витрат виробничим цілям
Бухгалтер	Облік і систематизація витрат; формування аналітичної та звітної інформації; інформаційне забезпечення управлінських рішень
Відповідальні виконавці	Реалізація виробничих операцій; дотримання встановлених нормативів витрат; подання первинної інформації

Наведений розподіл функцій свідчить, що в умовах невеликої чисельності персоналу управління витратами має високий рівень централізації та значною мірою залежить від управлінських рішень керівника господарства. З одного боку, це забезпечує оперативність реагування на зміни у виробничому процесі та зовнішньому середовищі, а з іншого – обмежує можливості формалізації та делегування функцій управління витратами.

Особлива роль керівника фермерського господарства в ухваленні рішень щодо витрат зумовлена необхідністю поєднання стратегічного бачення розвитку підприємства з поточним управлінням ресурсами. Саме керівник визначає допустимий рівень витрат, приймає рішення щодо їх оптимізації та несе відповідальність за кінцеві результати господарської діяльності. У цьому контексті

ефективність управління витратами значною мірою залежить від управлінського досвіду, здатності аналізувати інформацію та приймати обґрунтовані рішення в умовах обмежених ресурсів.

Таким чином, організація процесу управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. характеризується поєднанням простоти управлінської структури та високої ролі керівника у прийнятті рішень.

Планування витрат є ключовою управлінською функцією, що забезпечує узгодженість між ресурсними можливостями фермерського господарства, виробничими завданнями та очікуваними фінансовими результатами. У ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. процес планування витрат має прикладний характер і формується з урахуванням масштабів діяльності, спеціалізації виробництва та організаційних особливостей малого аграрного підприємства.

У практиці господарства використовуються різні підходи до планування витрат, які поєднують елементи оперативного, поточного та частково стратегічного планування. Оперативне планування орієнтоване на короткостроковий період і пов'язане з забезпеченням поточних виробничих процесів необхідними ресурсами. Поточне планування охоплює виробничий сезон і передбачає визначення обсягів витрат відповідно до запланованих площ посівів, технологій вирощування та очікуваних умов господарювання. Елементи стратегічного планування проявляються у прийнятті рішень щодо структури посівів, рівня інтенсивності виробництва та вибору ресурсозберігаючих підходів, які впливають на витрати в середньостроковій перспективі.

Планування витрат у фермерському господарстві тісно пов'язане з виробничими планами та структурою посівних площ. Саме вибір культур, їх частка у загальній посівній площі та застосовувані технології визначають потребу в насінні, добривах, паливно-мастильних матеріалах, трудових і технічних ресурсах. У цьому контексті планування витрат виступає похідною функцією виробничого планування,

водночас зберігаючи самостійне управлінське значення, оскільки дозволяє оцінити економічну доцільність запланованих виробничих рішень.

У процесі планування витрат у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. використовуються як нормативні, так і фактичні показники. Нормативи слугують орієнтирами для визначення допустимого рівня витрат на окремі види ресурсів, тоді як фактичні дані попередніх періодів застосовуються для коригування планових показників з урахуванням реальних умов господарювання. Таке поєднання дозволяє підвищити обґрунтованість планів і зменшити ризик істотних відхилень між запланованими та фактичними витратами.

Разом з тим, планування витрат у фермерському господарстві має низку обмежень і проблемних аспектів. До них належать залежність від зовнішніх чинників, зокрема цінкових коливань на ринку ресурсів і природно-кліматичних умов, а також обмежені можливості довгострокового прогнозування. Крім того, зосередження управлінських функцій у руках голови фермерського господарства зумовлює високу залежність процесу планування від управлінського досвіду та інтуїтивних рішень, що може знижувати рівень формалізації та системності планових розрахунків.

Таким чином, планування витрат у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. є важливим інструментом управління, що забезпечує взаємозв'язок між виробничими рішеннями та фінансовими можливостями господарства. Водночас виявлені обмеження свідчать про необхідність удосконалення підходів до планування витрат шляхом підвищення рівня їх системності та аналітичного обґрунтування, що створює передумови для подальшого розвитку системи управління витратами.

Контроль і аналіз витрат у діяльності фермерського господарства виступають важливими інструментами управлінського впливу, які забезпечують зворотний зв'язок між запланованими показниками та фактичними результатами господарської діяльності. Для ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. ці функції мають прикладний

характер і спрямовані насамперед на своєчасне виявлення відхилень у рівні витрат та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо їх коригування.

Контроль витрат у господарстві здійснюється шляхом постійного зіставлення фактичних витрат із запланованими орієнтирами та нормативними показниками. Основну роль у цьому процесі відіграє бухгалтер, який забезпечує формування достовірної облікової інформації, та голова фермерського господарства, який на її основі приймає управлінські рішення. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на перевищення витрат, зміни вартості ресурсів або неефективне використання матеріальних і трудових ресурсів.

Аналіз витрат у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.В. зосереджений на виявленні причин відхилень між плановими та фактичними показниками, а також на оцінці доцільності понесених витрат з позиції досягнення виробничих і фінансових цілей. У межах аналізу увага приділяється не лише абсолютному обсягу витрат, а й їх структурі, взаємозв'язку з обсягами виробництва та впливу на собівартість продукції. Це дозволяє розглядати витрати не ізольовано, а в контексті загальної результативності діяльності господарства.

Важливим аспектом управлінського аналізу є використання інформації про витрати як підґрунтя для прийняття рішень щодо оптимізації виробничих процесів. На основі результатів аналізу голова фермерського господарства може коригувати структуру посівів, переглядати підходи до забезпечення ресурсами, змінювати рівень інтенсивності використання техніки або вдосконалювати організацію праці. Таким чином, контроль і аналіз витрат виконують не лише функцію оцінювання, а й функцію активного управління.

Специфікою контролю та аналізу витрат у малому аграрному підприємстві з чисельністю персоналу 10 осіб є їх відносно невисокий рівень формалізації. Управлінські рішення часто приймаються на основі поєднання аналітичних даних та управлінського досвіду голови господарства. З одного боку, це забезпечує оперативність реагування на зміни умов господарювання, а з іншого – може

обмежувати можливості системного аналізу та прогнозування витрат у довгостроковій перспективі.

Разом з тим, навіть за умов обмежених управлінських ресурсів контроль і аналіз витрат відіграють ключову роль у підвищенні ефективності діяльності фермерського господарства. Вони дозволяють своєчасно виявляти нераціональні витрати, зменшувати втрати ресурсів і забезпечувати прийняття більш зважених управлінських рішень. У цьому контексті вдосконалення контрольних і аналітичних процедур розглядається як важливий резерв підвищення результативності управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.

Для комплексної оцінки дієвості управління витратами у фермерському господарстві доцільно застосувати SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту. Його використання дозволяє систематизувати внутрішні характеристики чинної системи управління витратами, а також врахувати вплив зовнішнього середовища, не зводячи оцінку виключно до фінансових показників. У контексті ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. SWOT-аналіз спрямований на виявлення управлінських переваг і обмежень, що формують результативність витратної політики господарства.

Результати SWOT-аналізу управління витратами узагальнено в таблиці 2.7.

**Таблиця 2.7**

**SWOT-аналіз управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.**

<b>Сильні сторони (Strengths)</b>	<b>Слабкі сторони (Weaknesses)</b>
Централізоване управління витратами головою ФГ	Низький рівень формалізації управлінських процедур
Оперативність прийняття рішень	Обмежені можливості стратегічного планування витрат
Безпосередній контроль використання ресурсів	Висока залежність рішень від управлінського досвіду однієї особи
Простота організаційної структури	Недостатнє використання сучасних управлінських інструментів
<b>Можливості (Opportunities)</b>	<b>Загрози (Threats)</b>
Удосконалення планування та контролю витрат	Коливання цін на матеріально-технічні ресурси
Впровадження ресурсозберігаючих	Зростання собівартості продукції

технологій	
Автоматизація обліку й аналітики витрат	Нестабільність ринкових умов
Підвищення управлінської дисципліни	Обмежені фінансові ресурси для інвестицій

Аналітичне трактування результатів SWOT-аналізу свідчить, що чинна система управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. має низку внутрішніх переваг, зумовлених організаційними особливостями малого аграрного підприємства. Централізація управлінських функцій у руках голови фермерського господарства забезпечує оперативність прийняття рішень і дозволяє швидко реагувати на зміну виробничих умов. Безпосередній контроль за використанням ресурсів сприяє зниженню ризику нерациональних витрат та підвищує керованість виробничих процесів.

Водночас виявлені слабкі сторони вказують на обмежену формалізацію управління витратами, що ускладнює системне планування та довгострокове прогнозування. Залежність результативності управління від управлінського досвіду голови ФГ підвищує ризики суб'єктивності рішень і зменшує можливості делегування функцій, особливо за умов зростання масштабів діяльності або ускладнення виробничих процесів.

Аналіз можливостей свідчить про наявність потенціалу для підвищення дієвості управління витратами за рахунок удосконалення планово-контрольних процедур, впровадження елементів автоматизації та застосування ресурсозберігаючих підходів. Реалізація цих можливостей може забезпечити зменшення витратної залежності господарства від зовнішніх чинників і підвищити стійкість управлінських рішень.

Разом із тим, ідентифіковані загрози підкреслюють вразливість системи управління витратами до зовнішніх економічних коливань, зокрема змін цін на ресурси та нестабільності ринкового середовища. Обмежені фінансові можливості можуть стримувати впровадження інноваційних управлінських рішень, що актуалізує потребу у поетапному та економічно обґрунтованому вдосконаленні системи управління витратами.

Отже, результати SWOT-аналізу свідчать, що управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. є функціонально дієвим на оперативному рівні, проте потребує подальшого розвитку в напрямі підвищення системності, формалізації та стратегічної орієнтації. Отримані висновки створюють логічну основу для розробки практичних заходів з удосконалення управління витратами, які будуть обґрунтовані у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

У межах даного підпункту здійснено комплексний аналіз управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. з позицій менеджменту, що дозволило оцінити його місце, роль та результативність у загальній системі управління фермерським господарством. Установлено, що управління витратами є одним із ключових елементів операційного та стратегічного менеджменту, оскільки безпосередньо впливає на собівартість продукції, фінансові результати та економічну стійкість підприємства.

Дослідження показало, що в умовах малого аграрного підприємства з чисельністю персоналу 10 осіб управління витратами має переважно централізований характер і здійснюється головою фермерського господарства за участю бухгалтера та відповідальних осіб. Така модель забезпечує оперативність ухвалення управлінських рішень, гнучкість реагування на зміни виробничих умов та безпосередній контроль за використанням ресурсів, що є суттєвою перевагою для фермерських господарств невеликого масштабу.

Водночас встановлено, що процес управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. характеризується недостатнім рівнем формалізації, обмеженим застосуванням інструментів стратегічного планування та високою залежністю результативності від управлінського досвіду керівника. Це зумовлює ризики суб'єктивності управлінських рішень та ускладнює довгострокове прогнозування витрат у мінливих ринкових умовах.

Оцінка організації процесу управління витратами засвідчила наявність логічного взаємозв'язку між витратами та виробничими, фінансовими й

стратегічними рішеннями господарства. Планування витрат здійснюється у тісному зв'язку зі структурою посівних площ, виробничими програмами та ресурсним забезпеченням, що дозволяє забезпечувати відносну керованість витрат на операційному рівні, однак потребує посилення аналітичної складової.

Проведений SWOT-аналіз управління витратами дозволив виявити ключові сильні та слабкі сторони чинної системи, а також потенційні можливості її розвитку й загрози з боку зовнішнього середовища. Отримані результати підтверджують, що за умови вдосконалення планово-контрольних процедур, поетапної автоматизації обліку витрат і підвищення управлінської дисципліни система управління витратами ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. має потенціал підвищення результативності без істотного збільшення організаційних витрат.

Отже, управління витратами у фермерському господарстві слід розглядати як цілісний управлінський процес, що поєднує операційні рішення з елементами стратегічного менеджменту. Виявлені у даному підпункті особливості та проблемні аспекти створюють аналітичну основу для формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління витратами, які будуть обґрунтовані у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

## **Висновки до розділу 2**

1. Аналіз організаційно-економічної характеристики господарства засвідчив, що ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. є малим аграрним підприємством рослинницької спеціалізації зі спрощеною організаційною структурою управління та високою концентрацією управлінських функцій у руках голови фермерського господарства. Земельні ресурси виступають базовим фактором виробництва, а зміни у масштабах землекористування та структурі посівів безпосередньо впливають на рівень і динаміку витрат. Виявлено тенденцію до інтенсифікації використання

земельних і трудових ресурсів, що створює як передумови підвищення продуктивності, так і додаткові вимоги до ефективності управління витратами.

2. Оцінка матеріально-технічного забезпечення показала зростання вартості основних і оборотних засобів, підвищення фондоозброєності праці, однак ефективність їх використання залишається нестабільною. Зниження фондovіддачі та уповільнення оборотності оборотних активів свідчать про наявність резервів підвищення результативності використання ресурсів і необхідність удосконалення управлінських рішень у сфері витрат. Аналіз трудового потенціалу засвідчив, що зростання продуктивності праці досягається переважно за рахунок інтенсифікації використання робочого часу, що потребує збалансування управління витратами на оплату праці з організаційними та соціальними аспектами.

3. Дослідження структури та динаміки витрат на виробництво сільськогосподарської продукції показало хвилеподібний характер зміни загального обсягу витрат у 2022–2024 рр. Зростання витрат у 2024 році відбулося випереджальними темпами порівняно з обсягами виробництва і доходами, що негативно відобразилося на чистому прибутку та рівні рентабельності. Встановлено, що домінуючу частку в структурі операційних витрат займають матеріаломісткі статті (насіння, мінеральні добрива, паливно-мастильні матеріали), що зумовлює високу залежність собівартості продукції від цінової кон'юнктури ресурсних ринків.

4. Аналіз організації та практики управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. засвідчив, що система управління витратами є функціонально дієвою на операційному рівні, забезпечує оперативність ухвалення рішень і безпосередній контроль за використанням ресурсів. Водночас встановлено обмежений рівень формалізації управлінських процедур, недостатній розвиток стратегічного планування витрат і високу залежність результативності управління від управлінського досвіду керівника.

5. Проведений SWOT-аналіз дозволив ідентифікувати сильні сторони чинної системи управління витратами, пов'язані з гнучкістю та централізацією управління,

а також слабкі сторони, зумовлені обмеженими можливостями стратегічного аналізу й автоматизації. Виявлені можливості свідчать про наявність потенціалу підвищення результативності управління витратами за рахунок удосконалення планово-контрольних процедур, застосування ресурсозберігаючих підходів і підвищення управлінської дисципліни.

## **РОЗДІЛ 3**

### **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ФГ «БЕРЕГИНЯ» КОВАЛЬСЬКОГО В.Б.**

#### **3.1. Розробка заходів щодо оптимізації структури та рівня витрат**

Результати аналітичного дослідження, наведені у другому розділі кваліфікаційної роботи, свідчать, що витрати у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. відіграють ключову роль у формуванні фінансових результатів діяльності та безпосередньо впливають на рівень прибутковості господарства. Водночас виявлені тенденції динаміки та структури витрат дають підстави стверджувати, що на сучасному етапі функціонування підприємства система управління витратами потребує подальшого удосконалення, насамперед у частині управлінської координації, планування та контролю.

Проведений аналіз показав, що найбільшу питому вагу у структурі операційних витрат господарства займають матеріальні витрати, зокрема витрати на насіння, мінеральні добрива, паливно-мастильні матеріали. Така структура є об'єктивно зумовленою виробничою спеціалізацією фермерського господарства та аграрною спрямованістю його діяльності. Разом із тим, значні коливання окремих статей витрат у динаміці свідчать про залежність господарства від зовнішніх чинників (цінова кон'юнктура, сезонність, природно-кліматичні умови), що посилює потребу у більш системному та прогнозованому підході до управління витратами.

Особливістю ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. є невелика чисельність персоналу (10 осіб) та концентрація ключових управлінських повноважень у руках керівника господарства. За таких умов управління витратами фактично поєднує елементи оперативного, фінансового та стратегічного менеджменту, що, з одного боку, забезпечує гнучкість у прийнятті рішень, а з іншого – підвищує ризик суб'єктивності та фрагментарності управлінських дій. Це обумовлює необхідність

чіткого визначення пріоритетних напрямів удосконалення управління витратами з урахуванням масштабів діяльності та організаційних можливостей господарства.

Узагальнення результатів аналізу дозволяє виділити низку проблемних аспектів у системі управління витратами, зокрема: недостатню формалізацію процесу планування витрат, обмежене використання нормативного підходу, слабку інтеграцію управління витратами зі стратегічними рішеннями щодо структури посівів і виробничих обсягів, а також переважання обліково-контрольної функції над аналітичною та управлінською. За таких умов витрати здебільшого розглядаються як наслідок виробничої діяльності, а не як активний об'єкт управлінського впливу.

Виходячи з цього, пріоритетними напрямами удосконалення управління витратами у фермерському господарстві доцільно вважати: посилення ролі планування витрат у системі управління; підвищення керованості матеріальних витрат шляхом їх деталізації та нормування; удосконалення взаємозв'язку між витратами та управлінськими рішеннями щодо виробництва і реалізації продукції; а також формування простого, але цілісного механізму контролю та аналізу витрат, адаптованого до умов малого аграрного підприємства.

Таким чином, обґрунтування пріоритетних напрямів удосконалення управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. базується на результатах комплексного аналізу діяльності господарства та враховує як об'єктивні виробничі особливості, так і управлінські обмеження. Реалізація визначених напрямів створює передумови для підвищення результативності управління витратами, зміцнення фінансової стійкості господарства та забезпечення його подальшого розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища.

Матеріальні витрати у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. формують найбільш вагомому частку операційних витрат, а отже є ключовим резервом підвищення результативності управління витратами. Проведений у розділі 2 аналіз підтвердив, що саме витрати на насіння, паливно-мастильні матеріали та мінеральні добрива демонструють найбільший абсолютний приріст і водночас найбільшу

чутливість до зовнішніх цінових коливань. Тому оптимізація матеріальних витрат доцільна не шляхом механічного «урізання», а через керованість споживання, зниження втрат, плановість закупівель і контроль технологічної дисципліни.

Оптимізація витрат на насіння та посадковий матеріал у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. розглядається як один із ключових напрямів підвищення результативності управління витратами, оскільки саме ця стаття формує вагомую частку матеріальних витрат і водночас має значний потенціал для управлінського впливу без зниження виробничих результатів. Проведений у попередньому розділі аналіз показав, що витрати на насіння протягом 2022–2024 рр. зростали високими темпами, що було зумовлено як підвищенням цін на посівний матеріал, так і зростанням масштабів та інтенсивності виробництва. За таких умов першочергового значення набуває не стільки пошук дешевших варіантів закупівлі, скільки формування керованої системи використання насіння, орієнтованої на зменшення перевитрат, втрат і технологічних відхилень.

В умовах малого фермерського господарства оптимізація витрат на насіння повинна базуватися на поєднанні технологічної дисципліни та управлінського контролю. Одним із найбільш поширених джерел перевитрат є відхилення фактичних норм висіву від технологічно обґрунтованих. Надмірний висів часто розглядається як «страховка» від можливих втрат схожості або нерівномірних сходів, однак у підсумку призводить до необґрунтованого зростання витрат і не завжди забезпечує пропорційне зростання врожайності. Тому для ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. доцільним є впровадження практики попереднього встановлення норм висіву з урахуванням культури, сорту, стану ґрунту та фактичної якості насіння з подальшим контролем фактичного використання посівного матеріалу під час виконання польових робіт. Такий підхід дозволяє знизити нецільове споживання насіння і сформувати економію в межах 5–6 % за даною статтею витрат без ризику зниження урожайності.

Важливим напрямом оптимізації є удосконалення підходів до закупівлі насіння. У практиці фермерських господарств нерідко домінує ситуативний характер закупівель, коли рішення приймаються безпосередньо перед посівною кампанією, що обмежує можливості вибору та підвищує залежність від поточної ринкової кон'юнктури. Для ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. доцільним є перехід до більш планового підходу, що передбачає визначення потреби в насінні на основі затвердженої структури посівних площ і здійснення закупівель завчасно, з можливістю порівняння пропозицій кількох постачальників. Такий підхід не лише дозволяє зафіксувати більш вигідні цінові умови, а й створює передумови для зменшення ризиків дефіциту або вимушених термінових закупівель за завищеними цінами. Очікуваний ефект від упорядкування закупівель насіння оцінюється на рівні 5–7 % скорочення витрат, що відповідає заданим параметрам результативності управління витратами.

Окремої уваги потребує питання витрат насіння на етапах транспортування, зберігання та підготовки до висіву. Навіть незначні втрати в умовах зростання вартості посівного матеріалу трансформуються у суттєві фінансові втрати для господарства. У зв'язку з цим доцільним є посилення контролю за обліком насіння шляхом чіткого розмежування партій, документального оформлення списання та фактичного використання, а також дотримання базових вимог до умов зберігання. Для малого господарства такі заходи не потребують значних інвестицій, проте дозволяють зменшити непродуктивні втрати і досягти додаткової економії на рівні не менше 5 % за відповідною статтею витрат.

Важливим аспектом оптимізації витрат на насіння є також зниження ризику пересівів, які виникають унаслідок нерівномірних сходів, пошкодження посівів або помилок у підготовці ґрунту. Пересів призводить до подвійних витрат на насіння, пального та оплати праці, що істотно погіршує фінансовий результат. У цьому контексті оптимізація витрат передбачає не пряме скорочення витрат, а інвестиції у якість організації посівної кампанії, зокрема у дотримання оптимальних строків

сівби, належну підготовку ґрунту та перевірку посівного матеріалу перед використанням. Такий підхід дозволяє зменшити ймовірність пересівів і, відповідно, уникнути прихованих витрат, які часто не враховуються під час оперативного управління.

У цілому оптимізація витрат на насіння та посадковий матеріал у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. має ґрунтуватися на переході від інтуїтивного використання посівного матеріалу до більш керованої та контрольованої системи, що поєднує планування, нормування та облік. Реалізація запропонованих підходів дозволяє забезпечити зниження витрат, не порушуючи технологічних вимог виробництва і не створюючи ризиків для рівня врожайності. Таким чином, оптимізація витрат на насіння виступає не лише інструментом економії, а й важливим елементом підвищення загальної результативності управління витратами у фермерському господарстві.

Оптимізація витрат на паливно-мастильні матеріали у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. є одним із найбільш вагомих і водночас управлінсько чутливих напрямів удосконалення витратної політики господарства. Проведений аналіз структури операційних витрат показав, що витрати на ПММ стабільно займають одну з провідних позицій у загальному обсязі матеріальних витрат, а їх динаміка у 2022–2024 рр. характеризується суттєвим зростанням. Така ситуація зумовлена як розширенням виробничої діяльності та інтенсифікацією обробітку земельних угідь, так і впливом зовнішніх чинників, насамперед підвищенням цін на паливо. За цих умов зниження витрат на ПММ шляхом простого обмеження використання пального є неможливим, оскільки це може негативно вплинути на своєчасність і якість виконання агротехнічних операцій. Тому оптимізація має здійснюватися переважно за рахунок управлінських і організаційних рішень.

Одним із ключових напрямів оптимізації витрат на ПММ у фермерському господарстві є підвищення технологічної дисципліни використання пального. У практиці малих аграрних підприємств значна частина перевитрат формується

внаслідок відсутності чітко встановлених норм споживання пального за видами робіт та контролю за їх дотриманням. У ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. доцільним є застосування нормативного підходу, за якого витрати ПММ плануються виходячи з обсягів механізованих робіт, типу техніки та технологічних карт. Подальше зіставлення нормативних і фактичних витрат дозволяє виявляти відхилення та оперативно реагувати на причини перевитрат. Запровадження такого підходу створює умови для зниження необґрунтованих витрат пального і забезпечує потенційну економію на рівні 5–6 % без зменшення обсягів виконаних робіт.

Важливим резервом оптимізації витрат на ПММ є раціоналізація використання сільськогосподарської техніки. Неефективні маршрути руху, дублювання операцій, виконання робіт у несприятливих умовах або з порушенням технологічних строків призводять до зростання витрат пального на одиницю обробленої площі. У цьому контексті доцільним є більш чітке планування послідовності польових робіт, узгодження графіків використання техніки та мінімізація холостих пробігів. Навіть за відсутності значних інвестицій у технічне переоснащення такі організаційні заходи дозволяють скоротити споживання пального та підвищити загальну результативність використання машинно-тракторного парку.

Суттєвий вплив на рівень витрат ПММ має технічний стан машин і обладнання. Зношена або неналежно обслуговувана техніка споживає більше пального, що призводить до прихованого зростання витрат. Для ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. оптимізація витрат у цьому напрямі передбачає не обов'язкове оновлення парку техніки, а насамперед дотримання регламентів технічного обслуговування, своєчасне виявлення несправностей та належну підготовку машин до сезону. Такий підхід дозволяє знизити питомі витрати пального і водночас зменшити ризик простоїв та додаткових витрат на ремонт.

Окрему увагу доцільно приділити управлінню закупівлями паливно-мастильних матеріалів. Ситуативні закупівлі невеликими партіями за поточними цінами підвищують залежність господарства від ринкових коливань і не дозволяють

використовувати потенціал економії. Для фермерського господарства доцільним є перехід до більш планового підходу, що передбачає визначення потреби в ПММ на виробничий сезон і здійснення закупівель у періоди відносно стабільних або нижчих цін. Навіть часткова реалізація такого підходу дозволяє зменшити середню вартість пального та забезпечити економію в межах 5–7 %, що відповідає цільовим параметрам результативності управління витратами.

В умовах невеликої чисельності персоналу важливу роль відіграє людський чинник у використанні пального. Недотримання режимів роботи техніки, необґрунтовані простої з працюючими двигунами або нераціональне виконання операцій призводять до зростання фактичних витрат ПММ. Тому оптимізація витрат передбачає також формування відповідального ставлення працівників до використання ресурсів, що може досягатися через поєднання контролю та елементів мотивації, орієнтованої на дотримання встановлених норм витрат.

Узагальнюючи, слід зазначити, що оптимізація витрат на паливно-мастильні матеріали у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. має комплексний характер і ґрунтується переважно на вдосконаленні організації виробничих процесів та управлінського контролю. Реалізація запропонованих заходів дозволяє досягти скорочення витрат на ПММ і водночас зберегти необхідний рівень виробничої інтенсивності. Таким чином, управління витратами на ПММ виступає важливим резервом підвищення загальної результативності витратної політики фермерського господарства без негативного впливу на якість і своєчасність виконання сільськогосподарських робіт.

Оптимізація витрат на мінеральні добрива є одним із найбільш значущих напрямів удосконалення управління матеріальними витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б., оскільки саме ця стаття витрат безпосередньо впливає не лише на рівень собівартості продукції, а й на врожайність сільськогосподарських культур. Аналіз динаміки витрат свідчить, що у 2022–2024 рр. витрати на мінеральні добрива мали тенденцію до зростання, що зумовлено як підвищенням ринкових цін на

агрохімічні ресурси, так і необхідністю підтримання продуктивності ґрунтів за умов інтенсивного використання земельних угідь. За таких обставин оптимізація витрат на добрива не може ґрунтуватися на механічному скороченні їх обсягів, оскільки це створює ризики зниження врожайності та, відповідно, фінансових результатів господарства.

Ключовим управлінським підходом до оптимізації витрат на мінеральні добрива є підвищення обґрунтованості їх застосування. У практиці малих фермерських господарств рішення щодо внесення добрив часто приймаються за інерційним принципом, без урахування фактичного стану ґрунтів, попередників культур і очікуваної віддачі. Для ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. доцільним є перехід до більш диференційованого підходу, за якого обсяги та види добрив визначаються з урахуванням агротехнічних потреб конкретних культур і ділянок. Такий підхід дозволяє уникнути надмірного внесення добрив і створює умови для скорочення витрат без погіршення виробничих результатів.

Важливим резервом оптимізації є узгодження системи удобрення зі структурою посівних площ. Оскільки у фермерському господарстві переважає рослинницька спеціалізація, витрати на добрива формуються нерівномірно залежно від культури. Раціоналізація структури посівів, зокрема оптимальне поєднання культур з різною потребою в поживних речовинах, дозволяє більш рівномірно розподіляти витрати на добрива в межах виробничого сезону та зменшувати пікове навантаження на оборотні кошти. У цьому контексті управління витратами на добрива тісно пов'язане зі стратегічними рішеннями щодо структури виробництва.

Оптимізація витрат на мінеральні добрива також передбачає вдосконалення підходів до планування та контролю. Використання нормативних показників витрат добрив на гектар у поєднанні з аналізом фактичних витрат дозволяє виявляти відхилення та оцінювати їх доцільність. Для ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. такий контроль має особливе значення, оскільки навіть незначні перевитрати у перерахунку на загальну площу посівів призводять до суттєвого зростання загальних

витрат. Систематичний аналіз дає змогу своєчасно коригувати рішення щодо норм внесення добрив і запобігати неефективному використанню ресурсів.

Суттєвий вплив на рівень витрат має організація закупівель мінеральних добрив. Закупівля невеликими партіями без попереднього планування підвищує залежність господарства від цінових коливань і не дозволяє реалізувати потенціал економії. Для фермерського господарства доцільним є формування сезонної потреби в добривах та орієнтація на закупівлю в періоди відносно нижчих цін або за умов більш вигідних комерційних пропозицій. Навіть часткове впровадження такого підходу дає змогу знизити середню вартість придбаних добрив і досягти економії витрат у межах 5–7 %, що відповідає цільовим параметрам результативності управління витратами.

Окремим аспектом оптимізації витрат на мінеральні добрива є зниження непрямих витрат, пов'язаних із нераціональним зберіганням або несвоєчасним внесенням. Порушення умов зберігання, втрати поживних властивостей або внесення добрив у несприятливі агрокліматичні періоди знижують ефективність їх використання та фактично підвищують собівартість продукції. Тому управлінські рішення у цій сфері мають бути спрямовані на узгодження технологічних операцій і підвищення загальної культури виробництва.

Узагальнюючи, слід зазначити, що оптимізація витрат на мінеральні добрива у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. має здійснюватися шляхом поєднання агротехнічної обґрунтованості, планово-контрольних заходів та раціональної організації закупівель. Реалізація запропонованих управлінських рішень дозволяє досягти зниження витрат на добрива та одночасно зберегти необхідний рівень урожайності й виробничої стабільності. Таким чином, витрати на мінеральні добрива з об'єкта пасивного реагування на ринкові умови трансформуються в активний інструмент управління результативністю виробництва.

З метою систематизації запропонованих управлінських заходів з оптимізації матеріальних витрат у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. доцільно узагальнити

основні напрями впливу, управлінські інструменти та очікувані результати у табличній формі. Такий підхід дозволяє комплексно відобразити взаємозв'язок між об'єктами управління витратами (насіння, паливно-мастильні матеріали, мінеральні добрива), конкретними управлінськими рішеннями та їх впливом на рівень витрат і загальну результативність господарської діяльності (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

### Управлінські заходи з оптимізації матеріальних витрат у ФГ «БЕРЕГІННЯ»

#### Ковальського В.Б.

Напрямок (стаття витрат)	Управлінський захід	Суть впровадження (як робимо)	Відповідальні	Ризики/умови
Насіння	Нормування висіву та контроль фактичних норм	Встановити норми висіву по культурах/полях; фіксувати фактичний висів у наряді; контроль відхилень	Керівник, механізатори, бухгалтер	Потрібна дисципліна обліку; контроль налаштувань сівалки
	Планові закупівлі з фіксацією ціни/умов	Закупівля «до сезону», порівняння 2–3 постачальників, погодження бонусів/відстрочки	Керівник, бухгалтер	Ризик зміни цін/логістики; потрібне планування потреб
	Контроль зберігання та партій (мінімізація витрат)	Маркування партій, контроль вологості/умов, списання лише за актом	Бухгалтер, відповідальні	Потрібне місце/умови зберігання
ПММ	Норми ПММ на 1 га/операцію + наряд на виконання робіт	Норма на дискування/оранку/посів/обприскування; звірка «норма–факт» щотижня	Керівник, бухгалтер	Опір персоналу «до контролю»; треба прості форми обліку
	Маршрутизація робіт і скорочення порожніх пробігів	План-графік робіт; групування полів за логістикою; зменшення холостих переїздів	Керівник, механізатори	Потрібна координація робіт і погоди
	Технічні огляди та налаштування агрегатів	Регламент ТО перед сезоном; контроль тиску в шинах; правильне агрегування	Механізатори, керівник	Можливі дрібні витрати на ремонт/запчастини
Добрива	Планування норм за аналізом ґрунту (по масивах)	1 раз на рік/2 роки базовий аналіз; норми по полях; коригування під культуру	Керівник, агрономічна функція, бухгалтер	Витрати на аналіз ґрунту; потрібна агрономічна дисципліна
	Калібрування розкидачів і контроль рівномірності	Перед внесенням – тест/калібрування; фіксація налаштувань	Механізатори, керівник	Потрібен час на підготовку, контроль

	внесення			виконання
	Оптимізація строків внесення та часткове дроблення норм	Розподіл внесення на етапи; узгодження зі строками вологи/фази розвитку	Керівник, виконавці	Залежність від погоди, технічної готовності

Подана таблиця орієнтована не лише на фіксацію можливих напрямів економії, а й на відображення управлінської логіки оптимізації витрат у межах реальних організаційних і виробничих умов малого фермерського господарства. У ній враховано специфіку централізованого управління, обмеженість ресурсів та необхідність збереження виробничої стабільності, що є принципово важливим для ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б.

Узагальнення заходів з оптимізації матеріальних витрат свідчить, що найбільший потенціал підвищення результативності управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. зосереджений у сфері підвищення обґрунтованості управлінських рішень, а не у формальному скороченні обсягів використання ресурсів. Запропоновані напрями оптимізації орієнтовані на раціоналізацію структури витрат, зменшення непродуктивних втрат та підвищення віддачі кожної гривні вкладених коштів.

Узагальнена таблиця підтверджує, що оптимізація матеріальних витрат у фермерському господарстві має носити комплексний характер і поєднувати елементи операційного та стратегічного менеджменту. Такий підхід створює передумови для стабілізації собівартості продукції, підвищення фінансової стійкості господарства та формування більш прогнозованої витратної політики, що є особливо важливим в умовах нестабільного ринкового середовища.

### **3.2. Організаційні та економічні умови реалізації запропонованих управлінських рішень**

Ефективність запропонованих у підрозділі 3.1 заходів з оптимізації витрат значною мірою визначається не лише їх економічною доцільністю, а й організаційною реалістичністю впровадження. Для ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського

В.Б., як малого аграрного підприємства з обмеженою чисельністю персоналу та спрощеною системою управління, ключовою умовою реалізації управлінських рішень є їх адаптація до наявної організаційної структури без її ускладнення та без зростання управлінських витрат.

Запропоновані управлінські заходи не потребують створення нових структурних підрозділів або введення додаткових посад. Реалізація оптимізаційних рішень ґрунтується на вдосконаленні вже наявних управлінських процедур, зокрема планування, контролю та аналізу витрат. Йдеться не про зміну організаційної моделі управління, а про підвищення її функціональної наповненості та управлінської дисципліни.

Збереження простої, централізованої структури управління дозволяє уникнути надмірної формалізації, що є критично важливим для фермерського господарства. Водночас посилюється системність прийняття рішень щодо витрат за рахунок чіткішого регламентування окремих управлінських дій.

Ключовою організаційною умовою впровадження заходів є раціональний перерозподіл функцій між головою фермерського господарства та бухгалтером без зміни їх статусу. Керівник господарства зберігає за собою стратегічні та ключові управлінські повноваження: визначення витратної політики, ухвалення рішень щодо доцільності витрат, затвердження планів і коригування виробничих рішень.

Роль бухгалтера доцільно посилити в частині аналітичного супроводу управління витратами. Це передбачає не лише фіксацію фактичних витрат, а й підготовку узагальненої інформації для керівника щодо відхилень від планових показників, динаміки матеріальних витрат та результатів реалізації оптимізаційних заходів. Такий підхід дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень без залучення додаткових ресурсів.

Інформаційною основою реалізації запропонованих управлінських рішень виступають дані бухгалтерського обліку, доповнені елементами управлінської аналітики. Для ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. доцільним є використання

спрощеної системи внутрішньої управлінської звітності, яка формуватиметься на базі вже наявної облікової інформації.

Йдеться про регулярне узагальнення даних щодо витрат на насіння, паливно-мастильні матеріали та мінеральні добрива у розрізі виробничих періодів і культур. Така інформація дозволяє оперативно виявляти відхилення, оцінювати ефективність використання ресурсів і приймати коригуючі управлінські рішення без впровадження складних інформаційних систем.

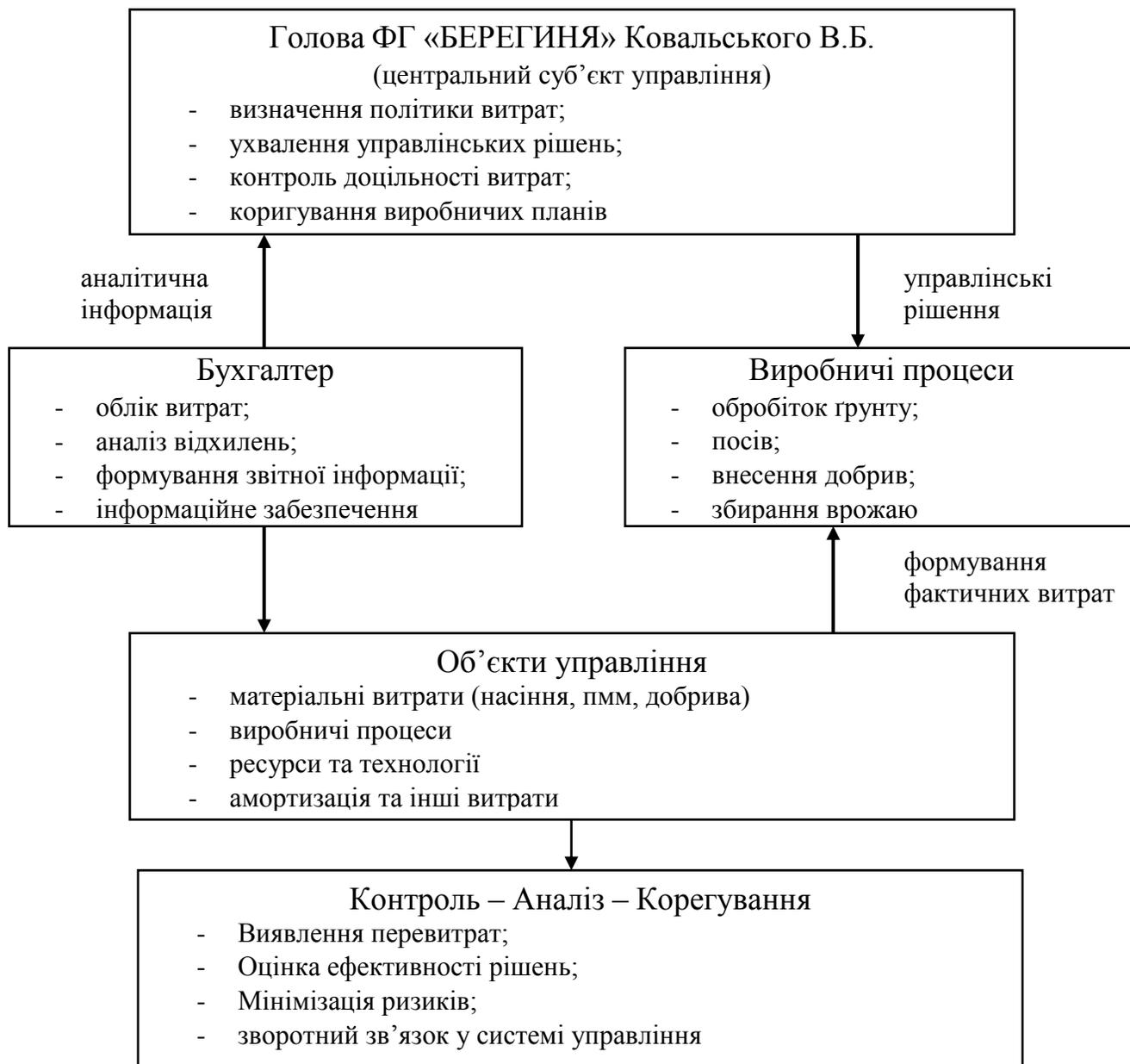
Реалізація запропонованих заходів супроводжується низкою потенційних ризиків, характерних для аграрного виробництва. До основних з них належать цінні коливання на матеріально-технічні ресурси, вплив природно-кліматичних умов, а також ризик недостатньої управлінської дисципліни в процесі реалізації оптимізаційних рішень.

Мінімізація цих ризиків можлива шляхом поєднання гнучкого планування витрат із поточним контролем їх фактичного рівня. Важливу роль відіграє поступовість упровадження управлінських заходів, що дозволяє адаптувати їх до реальних умов господарювання та своєчасно коригувати управлінські рішення. Крім того, концентрація відповідальності за витрати на рівні керівника господарства знижує ризик розпорошення управлінських рішень і забезпечує їх узгодженість.

Для обґрунтування організаційно-економічних умов реалізації запропонованих управлінських рішень у сфері оптимізації витрат у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. доцільно використовувати процесний підхід. Саме такий підхід дозволяє відобразити взаємозв'язок між суб'єктами управління, об'єктами витрат, інформаційними потоками та управлінськими рішеннями без ускладнення організаційної структури. На рисунку 3.1 узагальнено представлено модель організації процесу реалізації управлінських рішень з оптимізації витрат у фермерському господарстві.

Рисунок 3.1 демонструє, що центральним елементом системи управління витратами у ФГ «БЕРЕГИНЯ» Ковальського В.Б. виступає голова фермерського

господарства, який поєднує функції стратегічного та оперативного управління. Така концентрація управлінських повноважень є типовою для малих аграрних підприємств і забезпечує швидкість ухвалення рішень, гнучкість реагування на зміни зовнішнього середовища та безпосередній контроль за використанням ресурсів.



**Рис. 3.1. Організаційно-економічні умови реалізації управлінських рішень з оптимізації витрат у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.**

Важливу роль у моделі відіграє бухгалтер, який формує інформаційно-аналітичну основу управління витратами. Через систему бухгалтерського обліку та аналітичної обробки даних забезпечується зворотний зв'язок між фактичними витратами та управлінськими рішеннями керівника. Це дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників, оцінювати ефективність витрат і коригувати виробничі плани.

Об'єктами управління в представленій моделі виступають матеріальні, трудові та інші операційні витрати, а також ресурси і виробничі процеси, у межах яких ці витрати формуються. Безпосереднє включення виробничих процесів у модель підкреслює управлінську спрямованість системи, оскільки витрати розглядаються не ізольовано, а у тісному зв'язку з технологіями, обсягами робіт і організацією виробництва.

Окремий акцент у схемі зроблено на зовнішньому середовищі, яке впливає на реалізацію управлінських рішень через цінові коливання на матеріально-технічні ресурси, погодні умови, ринкову кон'юнктуру та загальний рівень ризиків. Включення цього елемента підтверджує реалістичність запропонованої моделі та відображає необхідність урахування факторів, що не контролюються безпосередньо господарством.

Завершальним етапом процесу, відображеного на рисунку, є блок контролю, аналізу та коригування, який забезпечує замкненість управлінського циклу. Саме на цьому етапі відбувається оцінка результативності прийнятих рішень, виявлення перевитрат, мінімізація ризиків та формування зворотного зв'язку для подальшого вдосконалення системи управління витратами.

Таким чином, рисунок 3.1 наочно демонструє, що реалізація запропонованих управлінських заходів з оптимізації витрат у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. є організаційно та економічно реальною без запровадження додаткових управлінських ланок. Представлена модель підтверджує можливість удосконалення управління витратами шляхом раціонального перерозподілу функцій між керівником і

бухгалтером, посилення інформаційного забезпечення та впровадження системного контролю витрат. Це створює передумови для підвищення результативності управлінських рішень, зниження витратної складової виробництва та зміцнення фінансової стійк фермерського господарства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Запропоновані управлінські рішення з оптимізації витрат у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. є організаційно та економічно реалістичними, оскільки не потребують ускладнення системи управління, додаткових фінансових ресурсів або структурних змін. Їх реалізація базується на вдосконаленні функціональної взаємодії між керівником і бухгалтером, підвищенні ролі управлінської інформації та посиленні контролю за витратами. Це створює практичні передумови для досягнення очікуваного економічного ефекту та підвищення результативності управління витратами в цілому.

Для оцінки економічного ефекту від запропонованих управлінських заходів базовим періодом обрано 2024 рік, оскільки він відображає актуальний фінансово-економічний стан ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б.

Запропоновані заходи не потребують ускладнення організаційної структури, тому їх упровадження супроводжується обмеженими, але цільовими витратами, пов'язаними переважно з організацією контролю, планування та технологічного супроводу.

**Таблиця 3.2**

**Додаткові витрати на впровадження заходів з управління витратами**

Управлінський захід	Додаткові витрати, тис. грн
Оптимізація використання насіння та посадкового матеріалу (агротехнологічний контроль, коригування норм висіву)	47
Оптимізація витрат на паливно-мастильні матеріали (контроль маршрутів, облік фактичного споживання)	63
Раціоналізація застосування мінеральних добрив (агрохімічний аналіз, диференційоване внесення)	58
Посилення планування та аналітичного супроводу витрат (робочий час бухгалтера, управлінський контроль)	36

Разом додаткові витрати	204
-------------------------	-----

Загальний обсяг витрат на впровадження заходів становить 204 тис. грн, що є незначним порівняно із сукупними витратами підприємства у 2024 році (близько 1,3 %), і не створює фінансового навантаження на господарство. Економічний ефект формується насамперед за рахунок зниження непродуктивних витрат та підвищення віддачі використаних ресурсів, без скорочення обсягів виробництва (табл. 3.3).

**Таблиця 3.3**

**Очікуваний економічний ефект від упровадження заходів**

Захід	Очікуване скорочення витрат / приріст доходу, тис. грн
Зменшення перевитрат насіння та посадкового матеріалу	182
Скорочення витрат на ПММ	239
Підвищення ефективності використання мінеральних добрив	211
Зменшення втрат від неузгоджених управлінських рішень	124
Загальний економічний ефект	756

Чистий економічний ефект визначається як різниця між загальним ефектом і витратами на впровадження:

$$756 - 204 = 552 \text{ тис. грн}$$

Отже, чистий економічний ефект становить 552 тис. грн.

Для комплексної оцінки результативності запропонованих управлінських заходів з удосконалення управління витратами доцільно здійснити порівняння ключових фінансово-економічних показників діяльності ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. у базовому 2024 році та прогнозних значень після впровадження відповідних рішень. Такий підхід дозволяє не лише кількісно визначити очікуваний економічний ефект, а й оцінити вплив управлінських змін на прибутковість, витратну дисципліну та загальну фінансову стійкість фермерського господарства. З цією метою у таблиці 3.4 наведено порівняльну характеристику основних показників діяльності підприємства «до» та «після» реалізації запропонованих заходів. Наведені розрахункові дані свідчать, що впровадження запропонованих управлінських заходів

з оптимізації витрат у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. забезпечує відчутне покращення фінансових результатів діяльності без зміни масштабів виробництва.

**Таблиця 3.4**

**Вплив реалізації заходів на фінансові результати ФГ «БЕРЕГІНЯ»  
Ковальського В.Б.**

Показник	2024 р. (факт)	Після впровадження	Відхилення
Сукупні витрати, тис. грн	16 010	15 458	-552
Чистий прибуток, тис. грн	814	1 366	+552
Рівень загальної рентабельності, %	5,08	8,84	+3,76
Прибуток на 100 га, тис. грн	77,6	130,8	+53,2

Очікуване скорочення сукупних витрат на 552 тис. грн зумовлює відповідне зростання чистого прибутку до 1 366 тис. грн та підвищення рівня загальної рентабельності з 5,08 % до 8,84 %. Така динаміка підтверджує, що ключовим джерелом економічного ефекту виступає підвищення керованості витрат і зменшення непродуктивних витрат, а не екстенсивне нарощування виробничої діяльності. Отримані результати свідчать про економічну доцільність і управлінську реалістичність запропонованих рішень та підтверджують їх потенціал у зміцненні фінансової стійкості фермерського господарства.

Отримані результати свідчать, що удосконалення управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. забезпечує стійкий економічний ефект, який значно перевищує витрати на впровадження заходів. Ключовою перевагою запропонованих рішень є їх управлінська спрямованість: ефект досягається не за рахунок скорочення виробництва, а завдяки підвищенню якості управлінських рішень, контролю та відповідальності.

**Висновки до розділу 3**

1. Визначено, що ключовими резервами підвищення економічної ефективності господарства є оптимізація матеріальних витрат, зокрема витрат на насіння та посадковий матеріал, паливно-мастильні матеріали та мінеральні добрива. Саме ці статті формують найбільшу частку операційних витрат і мають найвищий потенціал управлінського впливу. Запропоновані управлінські заходи передбачають: удосконалення підходів до вибору постачальників насіння з урахуванням співвідношення «ціна – якість» та адаптації сортів до місцевих умов; впровадження елементів контролю використання паливно-мастильних матеріалів через планування маршрутів, нормування витрат і поопераційний облік; раціоналізацію застосування мінеральних добрив на основі поєднання агротехнічних рекомендацій і фактичних показників урожайності.

2. Реалізація зазначених заходів потребує обмежених додаткових управлінських витрат, які мають разовий або короткостроковий характер та не створюють фінансового навантаження на господарство. Водночас очікуваний економічний ефект є сталим і проявляється вже у першому році впровадження. Розрахунки свідчать, що внаслідок впровадження запропонованих рішень можливе: зменшення сукупних витрат підприємства на 552 тис. грн; зростання чистого прибутку з 814 тис. грн до 1 366 тис. грн; підвищення рівня загальної рентабельності діяльності з 5,08 % до 8,84 %, що відповідає економічно обґрунтованому діапазону для малого аграрного бізнесу; покращення керованості витрат без зміни обсягів виробництва та чисельності персоналу.

Окрім безпосереднього економічного ефекту, впровадження заходів забезпечує вагомий управлінський результат, що проявляється у підвищенні прозорості прийняття рішень, посиленні контролю за витратами, чіткому розмежуванні функцій між керівником і бухгалтером та зниженні залежності результатів діяльності від ситуативних рішень. Таким чином, запропонований комплекс управлінських заходів є економічно доцільним, управлінсько реалістичним та адаптованим до умов функціонування ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. Його впровадження дозволяє

підвищити результативність управління витратами, зміцнити фінансову стійкість господарства та створити основу для стабільного розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

## ВИСНОВКИ

1. Встановлено, що витрати доцільно розглядати як економічну категорію, яка відображає вартісне вираження споживання виробничих ресурсів у процесі створення, реалізації продукції та забезпечення функціонування підприємства, і яка безпосередньо впливає на формування собівартості, фінансових результатів і рівень рентабельності. У роботі доведено, що витрати не є пасивним наслідком виробничої діяльності, а виступають активним об'єктом управлінського впливу. У цьому контексті управління витратами визначено як цілеспрямований, системний процес планування, обліку, аналізу, контролю та регулювання витрат підприємства, спрямований на оптимізацію їх рівня, структури й поведінки з метою забезпечення прибутковості, фінансової стійкості та досягнення стратегічних цілей розвитку.

2. Обґрунтовано, що ефективне управління витратами в аграрному секторі має враховувати галузеву специфіку, зокрема сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, нестабільність ринкової кон'юнктури та підвищений рівень ризиків. У зв'язку з цим особливого значення набуває застосування адаптованої класифікації витрат за обліковими, управлінськими та аналітичними ознаками, що забезпечує повноцінне інформаційне підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Узагальнено, що система управління витратами є невід'ємною складовою загальної системи менеджменту підприємства та виступає інструментом підвищення його конкурентоспроможності. Реалізація системного підходу до управління витратами, поєднання фінансового планування, контролю відхилень, мотивації персоналу та використання сучасних інформаційних технологій створюють передумови для підвищення ефективності господарської діяльності.

2. Визначено, що ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. є малим аграрним підприємством рослинницької спеціалізації, що функціонує як юридична особа та здійснює діяльність у межах чинного законодавства України; управління має

спрощений і централізований характер, а ключові управлінські функції (планування, організація, контроль витрат) зосереджені переважно на рівні керівника господарства. Результативність управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. визначається масштабами виробництва, структурою посівів, рівнем ресурсного забезпечення та організаційними особливостями малого аграрного підприємства.

3. Динаміка витрат у 2022–2024 рр. має нестійкий характер: зростання витрат у 2024 році відбулося випереджальними темпами порівняно з доходами, що призвело до зниження чистого прибутку та рівня рентабельності діяльності. Структура операційних витрат господарства є матеріаломісткою, з домінуванням витрат на насіння, мінеральні добрива та паливно-мастильні матеріали, що зумовлює високу залежність собівартості продукції від цінової кон'юнктури ринків ресурсів.

4. Управління витратами у ФГ «БЕРЕГІНЯ» Ковальського В.Б. є дієвим на операційному рівні завдяки централізації та оперативності прийняття рішень, проте потребує підвищення формалізації, розвитку стратегічного планування й посилення аналітичного обґрунтування управлінських рішень. Результати SWOT-аналізу підтверджують наявність резервів підвищення результативності управління витратами за рахунок удосконалення планово-контрольних процедур, поетапної автоматизації обліку й аналітики та впровадження ресурсозберігаючих технологій, що створює основу для обґрунтування практичних рекомендацій у наступному розділі роботи.

5. Установлено, що найбільший потенціал оптимізації витрат зосереджений у сфері матеріальних ресурсів, зокрема витрат на насіння та посадковий матеріал, паливно-мастильні матеріали й мінеральні добрива. Запропоновані управлінські заходи передбачають раціоналізацію закупівель, удосконалення планування та контролю використання ресурсів, а також посилення ролі управлінського аналізу в прийнятті рішень. Реалізація запропонованих заходів не потребує значних інвестицій і може бути здійснена в межах наявних ресурсних можливостей господарства.

Водночас очікуваний економічний ефект проявляється у скороченні сукупних витрат підприємства, зростанні чистого прибутку та підвищенні рівня загальної рентабельності діяльності до економічно обґрунтованого рівня. Внаслідок впровадження запропонованих рішень можливе: зменшення сукупних витрат підприємства на 552 тис. грн; зростання чистого прибутку з 814 тис. грн до 1 366 тис. грн; підвищення рівня загальної рентабельності діяльності з 5,08 % до 8,84 %, що відповідає економічно обґрунтованому діапазону для малого аграрного бізнесу.

6. Окрім економічного ефекту, запропоновані рішення забезпечують управлінський результат, що полягає у підвищенні керованості витрат, прозорості управлінських рішень і посиленні контролю за використанням ресурсів. У цілому реалізація розроблених заходів створює передумови для зміцнення фінансової стійкості ФГ «БЕРЕГІННЯ» Ковальського В.Б. та забезпечення його стабільного розвитку в умовах нестабільного ринкового середовища.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баланюк І.Ф., Лиско О.В., Лиско В.А. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами виробництва та їх економічний контроль. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2024. № 9. С. 12-18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2024\\_9\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2024_9_4)
2. Бардадим М.В. До питання сутності загальновиробничих витрат підприємства та управління ними. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 139-145. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2024\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2024_2_18)
3. Биба В., Пінчук Н., Корунський В. Ефективне управління витратами в організаційному менеджменті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 8. С. 141-145.
4. Биба В.В., Пінчук Н.М., Ващенко Н.Ю. Економічна сутність, значення і завдання управління витратами. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_1\\_63](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_1_63)
5. Білоус В., Голуб В. Кадрова безпека в контексті управління персоналом підприємства. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 02-03 жовтня 2025 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2025. С. 87-88.
6. Бондар Д.С., Радько В.М., Мацюра С.І. Управління витратами промислових підприємств в умовах повоєнної відбудови. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 154-158. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros\\_2025\\_197\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2025_197_27)
7. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
8. Варченко О.М., Свиноус І.В., Биба В.А. Теоретичні засади формування системи управління виробничими витратами на сільськогосподарських підприємствах.

- Інноваційна економіка.* 2020. № 3-4. С. 44-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2020\\_3-4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2020_3-4_7)
9. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
  10. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
  11. Вороніна А.В., Берьозкіна А.Ю. Стратегічне управління: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2017. 418 с.
  12. Гамалій В.Ф., Тарасюк А.М. Моделювання процесу оптимізації виробничих витрат сільськогосподарського підприємства. *Агросвіт.* 2023. № 18. С. 66-72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2023\\_18\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2023_18_10)
  13. Гамалій В.Ф., Тарасюк А.М. Моделювання процесу оптимізації виробничих витрат сільськогосподарського підприємства. *Агросвіт.* 2023. № 18. С. 66-72.
  14. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
  15. Горьовий В.П., Тимчук С.В. Менеджмент фермерських господарств. Уманський нац. ун-т садівництва. К.: Центр учбової літератури, 2014. 366 с.
  16. Дідур Г.І., Мельничук О.І., Телічко Н.А., Лівінський А.І. Управління витратами в операційній системі аграрних підприємств на засадах логістичного підходу. *Агросвіт.* 2025. № 10. С. 79-87.
  17. Дубиніна С.М. Стратегія управління витратами виробництва за рахунок оптимізації продуктивності праці промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки.* 2020. Вип. 38. С. 32-36. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2020\\_38\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2020_38_7)
  18. Єфанов В.А. Особливості формування витрат на виробництво сільськогосподарської продукції в умовах війни в Україні. *Економічний простір.* 2024. № 189. С. 62-65. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2024\\_189\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2024_189_13)

19. Карімов Г.І. Моделювання та прогнозування в управлінні: навч. посіб. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2018. 163 с.
20. Ковальчук К. Ф. Стратегічне управління: навч. Посібник. М-во освіти і науки України, Нац. металург. акад. України. Дніпро: Дріант, 2018. 272 с.
21. Кубарева І. В. Адаптивна модель підвищення ефективності економічної поведінки підприємства на основі управління витратами. *Стратегія економічного розвитку України*. 2025. Вип. 56. С. 187-201. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2025\\_56\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2025_56_15)
22. Кундицький О.О., Горинь М.О., Мисак Г.І. Економічна сутність, класифікація та завдання обліку витрат виробництва у сільському господарстві. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2023\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_4_9)
23. Лепетан І.М., Гайворонюк О.О. Основні елементи системи управління витратами підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_2\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_71)
24. Мельник Л.В., Дума В.Л., Годжал Д.А. Удосконалення системи управління витратами на виробничих підприємствах. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. *Економічні науки*. 2023. Вип. 4. С. 150-159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuygp\\_ekon\\_2023\\_4\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuygp_ekon_2023_4_16)
25. Мальська М.П., Білоус С.П. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. К.: SBA-Print, 2020. 190 с.
26. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
27. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова. М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.

28. Мещеряков В.Є. Управління витратами в умовах забезпечення ефективності виробництва. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2019. № 1. С. 446-457. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu\\_ekon\\_2019\\_1\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2019_1_43)
29. Мізюк Б.М. Основи стратегічного управління: підручник. М-во освіти і науки України. Львів: Магнолія-2006, 2019. 544 с.
30. Москаленко В. А. Механізм впровадження системи управління витратами на підприємствах агропромислового виробництва. *Агроекологічний журнал*. 2021. № 1. С. 196-205. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrog\\_2021\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrog_2021_1_23)
31. Назаренко Т.П., Франчук І.Б., Вітер С.А. Методичні аспекти обліку та управління витратами на виробництво продукції. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 83-89. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2021\\_7\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2021_7_16)
32. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.
33. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави ; Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.
34. Напрямки раціоналізації операційних витрат підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка*. 2017. Вип. 4. С. 31-34. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2017\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2017_4_7)
35. Олійник О.В., Шевченко В.М. Інноваційні підходи до управління операційними витратами в рослинництві. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2018. № 4. С. 101-112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu\\_ekon\\_2018\\_4\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnu_ekon_2018_4_13)
36. Олійник Т.І., Костіна К.А. Теоретико-методологічні основи планування та управління виробничими витратами в аграрному бізнесі. *Ефективна економіка*. 2024. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_10\\_64](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_10_64)
37. Оляднічук Н.В., Підлубна О.Д. Обліково-аналітичне забезпечення управління витратами виробництва продукції тваринництва. *Міжнародний науковий журнал*

- «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2024. № 1(2). С. 148-157. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2024\\_1\(2\)\\_\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_1(2)__21)
38. Омецінська І. Особливості формування витрат операційної діяльності за елементами. *Вісник економіки*. 2022. Вип. 4. С. 159-174. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu\\_2022\\_4\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2022_4_13)
39. Основи менеджменту: Конспект лекцій [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». КПІ ім. Ігоря Сікорського. Укладачі: Т.В. Лазоренко, С.О. Пермінова. Електронні текстові дані (1 файл: 560 КБ). Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2021. 166 с.
40. Пасічник С.О., Меліхова Т.О. Теоретико-методологічні засади управління витратами на промислових підприємствах України. *Агросвіт*. 2025. № 3. С. 64–71.
41. Пилипенко К.А., Коваль С.В., Кучеренко М.А. Облік та аналіз витрат операційної діяльності аграрних підприємств. *Економічний вісник університету*. 2021. Вип. 51. С. 32-39. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2021\\_51\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2021_51_6)
42. Пляшко О.С., Хомич С.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю на засадах оптимізації витрат та оцінки результативності. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 204-211. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2025\\_197\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_197_35)
43. Повещенко М.Е. Організаційно-економічні аспекти побудови механізму управління витратами на підприємствах. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 360-364. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2024\\_189\\_65](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2024_189_65)
44. Попрозман О.І., Опанасенко О.М. Управління фінансовими ресурсами для оптимізації витрат підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2024. № 1. С. 79-87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2024\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2024_1_12)
45. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами в системі менеджменту підприємств: монографія. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2019. 353 с.

46. Руденко І.В., Мельничук М.О., Кунічева Т.П. Обґрунтування прийняття рішень з ціноутворення з урахуванням можливостей управління витратами. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 159-165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2024\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2024_2_21)
47. Симоненко О.І., Пучка Ю.І. Аналіз як складова забезпечення управління витратами на виробництво продукції рослинництва. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2021. № 19. С. 22-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2021\\_19\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_19_5)
48. Сулима М.О., Гвінсадзе А.А. Ефективне управління доходами, витратами і фінансовими результатами підприємства. *European scientific journal of economic and financial innovation*. 2024. № 1. С. 188-199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esjefi\\_2024\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esjefi_2024_1_20)
49. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара ; за заг. ред. Т. В. Гринько. Дн-ськ: Біла К.О., 2016. 504 с.
50. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.
51. Христенко Л.М., Чорна О.Ю., Велитченко О.А. Діагностика проблем та бар'єрів функціонування механізмів управління ресурсами та витратами вітчизняних підприємств у сучасних кризових умовах. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2025. № 3. С. 120-129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU\\_2025\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2025_3_16)
52. Чорній Б.І. Класифікація витрат підприємства як інструмент управління. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2024. № 2(1). С. 130-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2024\\_2\(1\)\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_2(1)_16)
53. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

54. Яців І., Яців С. Управління витратами в конкурентних стратегіях сільськогосподарських підприємств. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія: Економіка АПК.* 2024. № 31. С. 121-128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau\\_econ\\_2024\\_31\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2024_31_19)