

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
19 травня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «**Управління витратами підприємства**»

виконала здобувач вищої освіти заочної форми навчання

Браткевич Анастасія Олегівна

Керівник
кваліфікаційної роботи

Аліна ОЛІЙНИК

Полтава – 2025 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2. Оцінка рівня виробничих витрат та собівартості продукції підприємства	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА	35
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	52

ВСТУП

Актуальність теми. Підприємства в процесі своєї діяльності проводять різноманітні фінансові операції, такі як закупівля сировини, виплата зарплати працівникам, оплата комунальних послуг і транспортування товарів. Ці операції супроводжуються різними видами витрат, включаючи матеріали, оплату праці, амортизацію обладнання, витрати на енергію та інші. Керування витратами вимагає уваги до їхньої різноманітності і змін. Необхідно аналізувати витрати, враховуючи різноманітні фактори, що можуть впливати на них. Також важливо розуміти, що динаміка витрат може бути нерівномірною в різні періоди, тому стратегії керування витратами повинні бути гнучкими і адаптивними.

Сільське господарство грає важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та є основним джерелом доходу для багатьох українців. Контроль витрат у цьому секторі важливий для стійкого розвитку. Управління витратами є ключем до успіху будь-якого підприємства, дозволяючи оптимізувати витрати, раціоналізувати процеси та покращити ефективність функціонування підприємства взагалі. Стратегії управління витратами можуть включати аналіз та контроль різних видів витрат, упровадження оптимізаційних стратегій, використання технологій для автоматизації процесів та інше.

До вітчизняних авторів, які досліджували дану тематику належать: Є. І. Адмін, О. В. Борщ, Г. В. Благовещенский, Т. О. Бондур, С. І. Дем'яненко, І. Я. Іпполітова, В. Н. Зоріна, М. Б. Карпенко, А. А. Костякова, Ю. Б. Кравчук, О. М. Михайлов, П. Т. Саблук, Г. В. Сеніна, В. П. Ситник, О. П. Старицька, А. М. Турило, А. А. Турило, Ю. С. Цал-Цалко, О. М. Шпичак, А. В. Череп, П. І. Шаран, В. Б. Шкляр та ін.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою:

«Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації: 0122U201560, 2022-2027 рр.) У межах означеної тематики обґрунтовувалось управління витратами підприємства.

Мета та завдання. Метою є аналіз теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо управління витратами підприємства.

Для досягнення цієї мети передбачається виконання таких завдань:

- визначення сутності витрат і їх класифікація за економічними елементами та статтями калькуляції;
- проведення організаційно-економічної оцінки діяльності підприємства;
- аналіз рівня виробничих витрат і собівартості продукції підприємства;
- напрями удосконалення механізму управління витратами підприємства.

Об'єктом дослідження виступає система управління витратами підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні підходи, методичні основи та практичні аспекти управління витратами підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження слугували діалектико-пізнавальний підхід та метод системного аналізу економічних процесів у сільському господарстві. В основу роботи покладено наукові досягнення провідних вітчизняних і зарубіжних учених у галузі економічної теорії та управління. У ході дослідження застосовувалися такі методи: діалектичний і абстрактно-логічний – для узагальнення теоретичних і методичних підходів, виявлення взаємозв'язків між явищами та процесами, а також формулювання висновків, метод кореляційно-регресійного аналізу – для оцінки залежності урожайності від організаційно-технічних факторів і витратних статей, монографічний метод – для вивчення еволюції наукових підходів до управління витратами та визначення

собівартості, графічний метод – для розробки схем, діаграм, таблиць і додатків, методи статистичного аналізу – для оцінки динаміки зміни окремих показників, розрахунку індексів і коефіцієнтів, економіко-математичне моделювання – для обґрунтування управлінських рішень та оптимізації витрат.

Інформаційну базу кваліфікаційної роботи склали дані підприємства, наукові дослідження українських та зарубіжних учених, а також нормативно-правова документація та інші офіційні джерела.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи були представлені та обговорювались на наукових конференціях Полтавського державного аграрного університету.

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2 матеріалах конференцій:

1. Браткевич А.О. Управління виробничими витратами підприємства в умовах нестабільності. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. Випуск 18. Полтава: ПДАУ, 2025. С. 31–33.

2. Браткевич А.О. Стратегічне управління як основа сталого розвитку підприємства. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики*: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ПДАУ, 2025.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи 40 сторінок друкованого тексту, робота містить 14 таблиць, 4 рисунки та 4 додатків. Список використаних джерел включає 41 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Собівартість продукції є одним із найважливіших показників діяльності підприємства, оскільки витрати на виробництво безпосередньо впливають на економічні розрахунки. У якості економічної категорії витрати виступають окремим елементом собівартості. В їх основу входить вартість використаних виробничих засобів та необхідних ресурсів. З економічної точки зору собівартість відображає фінансову оцінку витрат, пов'язаних із процесами виробництва, реалізацією продукції, виконанням проєктів або наданням послуг.

Процес формування, функціонування, управління та контролю виробничих витрат розглядається як цілісний інтегрований механізм. Його ключовими складовими є: базова система, традиційна система та комплексна інформаційна система управління витратами.

Базова система має низький рівень контролю за собівартістю продукції, що ускладнює ефективне управління витратами. Як правило, вона характерна для підприємств на початковому етапі їх розвитку.

Традиційна система, на відміну від базової, забезпечує кращий контроль витрат і тісно пов'язана з оперативними виробничими процесами. Вона є оптимальною для підприємств зі сталою технологією виробництва, обмеженим асортиментом продукції та високою трудомісткістю.

Сутність поняття «витрати» може варіюватися залежно від економічного контексту, особливостей галузі та інших факторів, що обумовлює існування різних методичних підходів до їх аналізу (табл. 1.1).

Головною характеристикою інтегрованої інформаційної системи управління собівартістю продукції є високий рівень контролю та тісна взаємодія з оперативними виробничими процесами. Водночас її слабким місцем є недостатня інтеграція з організаційним середовищем.

Управління витратами базується на концепції менеджменту, спрямованій на раціональне використання ресурсів підприємства, зокрема фінансових, трудових та інших. Виробничий менеджмент витрат можна розглядати як процес планування, оптимізації та вдосконалення тактичних і оперативних рішень у бізнесі, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Таблиця 1.1

Основні підходи до визначення поняття «витрати» [4; 15; 18]

Джерело	Поняття
Економічна теорія	Витрати – це виражене у грошовій формі споживання різних ресурсів (праці, сировини, матеріалів, основних засобів, фінансових ресурсів) у процесі виробництва, обігу і розподілу продукції, товарів
Положення (стандарти) бухгалтерського обліку	Витрати – зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу
Методичні рекомендації з формування складу витрат та порядку їх планування	Поточні витрати підприємства в торгівлі – це грошове відбиття живої та уречевленої праці на здійснення поточної торгівельно-виробничої діяльності підприємства, що за натурально-речовим складом становлять частину матеріальних, нематеріальних трудових та фінансових ресурсів
Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств (зі змінами та доповненнями)	Валові витрати виробництва та обігу – сума будь-яких витрат платника податку у грошовій, матеріальній або нематеріальній формах, здійснюваних як компенсація вартості товарів (робіт, послуг), які придбаваються (виготовляються) таким платником податку для їх подальшого використання у власній господарській діяльності
Методичні рекомендації з питань обліку і калькулювання продукції сільськогосподарських підприємств, (зі змінами та доповненнями)	Витрати звітного періоду визнаються або зменшення активів або збільшення зобов'язань, що призводять до зменшення власного капіталу підприємства, за умови, що ці витрати можуть бути достовірно оцінені.

Ключові характеристики менеджменту витрат включають:

- акцент на попередженні витрат, а не лише їх обліку;
- узгодженість оперативних та стратегічних цілей виробництва;
- фокус на оцінці рентабельності заходів, а також аналізі грошових

потоків і витрат;

– застосування технологічних інновацій і методів економії для підвищення прибутковості;

Система управління витратами базується на трьох головних принципах: детальному аналізі діяльності, побудові кошторисної системи та постійному вдосконаленні процесів. Дотримання цих принципів забезпечує її комплексність, гнучкість і проактивність порівняно з іншими методами контролю та управління витратами.

Варто зауважити, що менеджмент витрат не означає безпосереднього управління ними. Витрати є наслідком управлінських рішень, і лише через зміни у виробничій діяльності, стратегічних підходах та операційних цілях керівники можуть суттєво впливати на їх рівень.

В управлінському обліку витрати класифікуються відповідно до різних цілей, що дозволяє здійснювати ефективне управління. Для цього вони розподіляються за трьома основними напрямками (рис. 1.1).

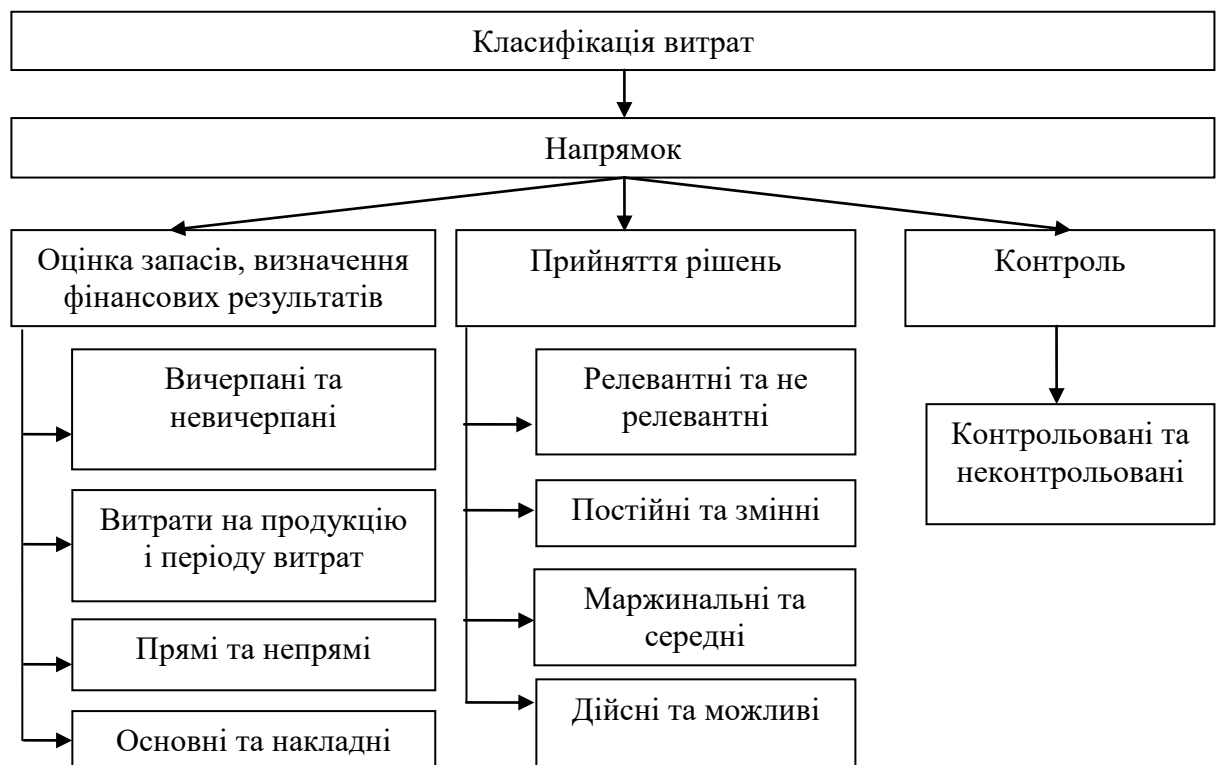


Рис. 1.1. Класифікація витрат з точки прийняття управлінських рішень [4; 19; 26]

Система зниження витрат є науковим управлінським інструментом, що базується на логічних, дедуктивних і індуктивних методах аналізу. Вона використовує достовірні дані, отримані через системи обліку та контролю. Однак варто пам'ятати, що управління — це не лише раціональний процес. Психологічні фактори, індивідуальні погляди, емоції та особистісні відносини також відіграють важливу роль у прийнятті управлінських рішень.

Формування виробничих витрат, як і будь-якого господарського процесу, відбувається під впливом об'єктивних економічних законів — загальних, основних і специфічних, що відповідають певному рівню суспільно-економічного розвитку. З позиції макроекономіки витрати виробництва мають формуватися відповідно до загальних законів економіки праці, які вимагають мінімізації суспільних витрат на виробництво [37, с. 229].

Управлінські рішення підприємства можуть впливати на внутрішні фактори витрат. У періоди економічної стабільності саме внутрішні чинники визначають рівень витрат. Тому розуміння факторів, що впливають на їх формування, дозволяє знаходити резерви для їх зниження, що є важливим елементом системи управління витратами.

Економічний підхід до визначення витрат базується на їхній економічній сутності, а не лише на джерелах фінансування. З цієї точки зору поточні витрати підприємства включають всі витрати, пов'язані з його діяльністю, зокрема невиробничі витрати, що виникають через нерівномірність виробничих процесів, незбалансованість ресурсів тощо. Такий підхід сприяє отриманню реальної картини фінансового стану підприємства та його ефективності.

З економічної точки зору поточні витрати підприємства включають витрати на оплату праці та інші витрати, пов'язані з торгово-виробничою діяльністю. З матеріальної точки зору — це спожиті матеріали, трудові та фінансові ресурси.

Витрати, що зростають пропорційно до збільшення обсягів виробництва, називаються прогресивними. До них відносяться виплати працівникам у вигляді премій і надбавок, а також доплати керівному персоналу.

Діяльність підприємства поділяється на звичайну та надзвичайну. Звичайна діяльність, у свою чергу, охоплює операційну, інвестиційну, фінансову та інші види діяльності. Відповідно, витрати також класифікуються на операційні, інвестиційні, фінансові та інші витрати звичайної діяльності, а також надзвичайні витрати [25; 31].

Основними складовими собівартості продукції є витрати операційної діяльності, які охоплюють витрати, пов'язані з виробництвом та реалізацією продукції, товарів, робіт і послуг. До них також належать інші витрати операційної діяльності, зокрема витрати на продаж валюти, виробничих запасів та витрати, пов'язані з обслуговуванням виробництва.

Класифікація витрат відіграє ключову роль у бухгалтерському обліку, що дозволяє більш точно аналізувати витрати виробництва. Витрати операційної діяльності класифікуються за економічними факторами наступним чином:

- матеріальні витрати;
- витрати на заробітну плату;
- відрахування на соціальні заходи;
- амортизація;
- інші операційні витрати.

До матеріальних витрат входять:

- сировина і матеріали, закуплені у сторонніх постачальників, які є основою виробленої продукції;
- допоміжні матеріали, необхідні для забезпечення технологічного процесу, технічного обслуговування та ремонту обладнання, а також інструменти, спецодяг та малоцінні предмети;

– роботи та послуги виробничого характеру, що виконуються сторонніми організаціями, включаючи транспортні послуги для внутрішньофірмових перевезень;

– витрати, пов'язані з використанням природних ресурсів (за винятком геологорозвідки та меліорації);

– закупівля палива для технічних потреб та опалення приміщень;

– придбання енергії для виробничих потреб.

Таблиця 1.2

Класифікація витрат за різними ознаками [6; 17; 22; 41]

Ознака класифікації	Групування витрат
1. За способом перенесення вартості на продукцію	Прямі витрати Непрямі витрати
2. За видами продукції (робіт, послуг)	Витрати на вироби Витрати на групи виробів Витрати на замовлення
3. За економічним змістом (елементами витрат)	Матеріальні витрати Витрати на оплату праці Відрахування на соціальні заходи Амортизація Інші витрати
4. За статтями калькуляції	Сировина і матеріали Куповані напівфабрикати і комплектуючі вироби Паливо і енергія на технологічні цілі Зарплата виробничих працівників Відрахування на соціальні заходи Загальновиробничі витрати Підготовка і освоєння виробництва Інші виробничі витрати
5. За ступенем впливу обсягу виробництва на рівень витрат	Умовно-змінні витрати Умовно-постійні витрати Інші (змішані, альтернативні, незворотні)
6. За місцем виникнення витрат	Витрати виробництва Витрати цеху Витрати дільниці Витрати функціональних служб
7. За календарними періодами	Поточні витрати Одноразові витрати
8. За функціями управління	Виробничі витрати Невиробничі витрати
9. В залежності від доцільності їх здійснення	Продуктивні витрати Непродуктивні витрати
10. За порядком обчислення (складом)	Фактичні витрати Планові (бюджетні) або прогнозовані витрати Нормативні витрати

Собівартість матеріальних ресурсів визначається за ціною їх придбання без урахування податків, націнок, комісійних та витрат на обмін товарів. Матеріали та сировина, що втратили свої споживчі властивості та не використовуються у виробництві, класифікуються як виробничі відходи.

Однією з найпоширеніших класифікацій витрат є їх поділ за характером використання. Прямі витрати безпосередньо залучаються у виробництво продукції та можуть бути обчислені в одиницях продукції.

Непрямі витрати не мають прямого зв'язку з виготовленням конкретної продукції, але забезпечують функціонування виробничого процесу загалом. До них належать витрати на амортизацію, заробітну плату адміністративного та обслуговуючого персоналу, а також витрати на загальнозаводські та цехові потреби.

За періодичністю витрати поділяються на [34, с. 95]:

- поточні – регулярні платежі, що здійснюються з періодичністю менше одного місяця;
- одноразові – витрати довгострокового характеру, що сприяють підвищенню ефективності виробничих процесів та мають періодичність понад один місяць.

До прямих матеріальних витрат належать витрати на сировину, основні матеріали, закуплені напівфабрикати, комплектуючі вироби та допоміжні ресурси, які безпосередньо формують основу готової продукції. Вартість вторинних відходів, отриманих у процесі виробництва, віднімається від загальної суми таких витрат.

Прямі витрати на оплату праці охоплюють заробітну плату та додаткові виплати працівникам, що безпосередньо беруть участь у виготовленні продукції, виконанні робіт або наданні послуг.

До інших прямих витрат входять витрати, які можна безпосередньо віднести до конкретних об'єктів витрат, зокрема:

- відрахування на соціальні заходи;
- орендна плата за використання земельних і майнових паїв;

- амортизаційні відрахування;
- втрати від браку;
- витрати на усунення дефектів, що можуть вплинути на зниження якості чи вартості продукції.

Адміністративні витрати включають загальногосподарські витрати, необхідні для підтримки та управління бізнесом, зокрема [40, с. 172]:

1) витрати на утримання основних засобів та інших необоротних активів загальногосподарського призначення, таких як оренда, страхування майна, амортизація, опалення, освітлення, водопостачання;

2) витрати на оплату професійних послуг, включаючи юридичні, аудиторські послуги, оцінку майна;

3) витрати на зв'язок, включаючи поштові послуги, телеграф, телефон, факс та інші комунікаційні послуги;

4) амортизація нематеріальних активів загальногосподарського призначення;

5) податки та інші обов'язкові платежі відповідно до законодавства;

6) витрати на розрахунково-касове обслуговування;

7) інші витрати, що мають загальногосподарське призначення.

Собівартість реалізованої продукції включає витрати, безпосередньо пов'язані з процесом її реалізації (товарів, послуг, проектів), серед яких:

1) вартість пакувальних матеріалів, необхідних для упаковки готової продукції на складі;

2) заробітна плата та винагороди працівників відділу збуту, продавців, торгових агентів;

3) витрати на рекламу та проведення ринкових досліджень;

4) витрати на підготовку продукції до продажу;

5) витрати на відрядження торгового персоналу;

6) витрати на утримання основних засобів та інших необоротних активів, пов'язаних із реалізацією продукції та послуг;

7) витрати на транспортування, перевантаження, страхування готової продукції, а також на транспортні агентські послуги та інші витрати, пов'язані з доставкою продукції відповідно до договору;

8) інші витрати, які виникають у процесі реалізації продукції, проектів, послуг.

Інші операційні витрати включають наступні витрати [5, с. 117]:

1) витрати на наукові дослідження та розробки;

2) собівартість реалізованих виробничих запасів, яка визначається на основі їх облікової вартості та витрат, пов'язаних з їх реалізацією;

3) сума безнадійної заборгованості та нарахування резерву для покриття таких боргів;

4) операційні курсові різниці, що виникають у результаті зміни валютного курсу при проведенні операцій, управлінні активами і зобов'язаннями, пов'язаними з основною діяльністю підприємства;

5) втрати від амортизації запасів;

6) нестачі та втрати, спричинені зниженням вартості активів;

7) накладені штрафи, пені та неустойки;

8) інші витрати, що виникають в результаті операційної діяльності.

Загальна собівартість виробництва та обігу охоплює всі витрати, які підприємство несе у фінансовій, матеріальній чи нематеріальній формі для покриття вартості придбання або створення товарів, послуг чи проектів, що будуть використані в майбутньому [30, с. 126].

До загальних витрат відносяться всі витрати, що виникають у процесі підготовки, організації та управління виробництвом, реалізації продукції (товарів, послуг), а також витрати на охорону праці, які сплачуються або нараховуються протягом звітного періоду. До цієї категорії включаються й витрати на покращення основних фондів, але лише в межах 5% від їхньої загальної балансової вартості на початок року. Також до загальних витрат належать витрати, що виникають унаслідок перевищення балансової вартості основних засобів та нематеріальних активів над реалізаційною вартістю.

Покращення основних фондів, зокрема їхній поточний і капітальний ремонт, є важливим елементом забезпечення безперервності виробничого процесу, тому такі витрати слід включати до загальних витрат підприємства.

Система управління витратами тісно пов'язана з життєвим циклом витрат, який, в свою чергу, корелює з життєвим циклом продукту. Етапи життєвого циклу вартості продукції включають різні фази, що впливають на обсяги та структуру витрат на кожному етапі [14, с. 285].

1. Дослідження формування собівартості включає етапи планування, аналізу ринку, вивчення характеристик продукту, технічних та інженерних розробок, підготовки необхідних документів, комп'ютерного програмування, а також тестування та оцінки виробничих моделей.

2. Процес виробництва та формування собівартості включає всі етапи, починаючи від розробки концепції продукту до його виготовлення та реалізації, з урахуванням усіх витрат, пов'язаних із виробництвом.

3. Впровадження ефективної системи управління витратами дозволяє контролювати та оптимізувати витрати на всіх етапах виробництва.

4. Зниження витрат здійснюється через аналіз і коригування кожного етапу виробничого процесу, що дозволяє зменшити надмірні витрати.

На рівні підприємства важливими питаннями є формування собівартості продукції та її рівень. Витрати виробництва й ціни визначають оптимальний обсяг виробництва товарів і послуг, вибір відповідних технологій та, зрештою, головну мету бізнесу — прибутковість. Водночас варто враховувати, що сільське господарство є галуззю, що залежить від численних зовнішніх факторів, зокрема природних: кількості опадів, вологості ґрунту, можливості посухи, заморозків, граду, захворювань рослин і тварин, а також температури повітря й ґрунту.

Таким чином, рівень виробничих витрат і цін визначає оптимальний обсяг виробництва, вибір найефективніших технологій і, зрештою, сприяє досягненню головної мети бізнесу – отримання прибутку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджувана агрофірма є типовим сільськогосподарським підприємством, зареєстрованим у Миргородському районі Полтавської області, здійснює свою діяльність та спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарських культур, тваринництві, первинній та глибокій переробці аграрної продукції, а також її реалізації на внутрішньому та зовнішньому ринках. Завдяки широкому спектру господарської діяльності підприємство забезпечує повний виробничий цикл – від обробки ґрунту й посіву до збору врожаю, переробки та постачання кінцевої продукції споживачам.

Вирощування зернових, олійних та овочевих культур є основним напрямом рослинницької діяльності, що поєднується з ефективною системою удобрення та сучасними агротехнологіями. У тваринницькому секторі підприємство займається розведенням свиней, забезпечуючи якісну м'ясну сировину для подальшої переробки. Наявність власного м'ясопереробного цеху та виробництва кормів дозволяє зберігати високу якість продукції та знижувати витрати на логістику.

Підприємство активно впроваджує інноваційні рішення в агробізнесі, модернізує технічне оснащення, дотримується стандартів якості та безпеки харчових продуктів. У структурі господарства також передбачено логістичний підрозділ та складське господарство, що забезпечує ефективне зберігання й транспортування продукції.

Своєю діяльністю підприємство сприяє соціально-економічному розвитку регіону, створює робочі місця та забезпечує стабільну заробітну плату для працівників. Високий рівень організації виробництва, прозора господарська політика та орієнтація на довгострокову стійкість роблять

досліджуваний об'єкт надійним учасником аграрного ринку України.

Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний характер, що відображено в додатку А. Ця модель поєднує вертикальну систему управління з функціональною підтримкою, яку забезпечують спеціалізовані підрозділи. Такий підхід дозволяє ефективно розмежовувати обов'язки та повноваження між керівним персоналом.

Згідно з прийнятою структурою, управління на підприємстві здійснюється у два основні рівні (додаток Б). Керівники виробничих і допоміжних підрозділів підпорядковуються безпосередньо заступнику директора, який відповідає за організацію їхньої діяльності та забезпечення результативності. Директор, у свою чергу, зосереджений на стратегічному управлінні підприємством, а також на формуванні та підтримці зв'язків із зовнішніми організаціями та установами на місцевому і регіональному рівнях.

Сучасна система землекористування є складною і багатогранною, охоплюючи як економічні, так і соціальні аспекти. В умовах активного розвитку аграрного сектору, зумовленого необхідністю адаптації до швидкоплинних змін ринку, відбувається її чергова трансформація. Для досягнення стратегічних цілей аграрного бізнесу особливого значення набуває чітке розуміння початкових умов, у яких ці зміни розгортаються.

Суттєвою рисою сучасної трансформації аграрного виробництва є суперечливий підхід до використання земельних ресурсів: з одного боку, прагнення до підвищення ефективності, з іншого – переважаюча орієнтація на споживання. У процесі залучення інвестицій значна частина підприємств нехтує створенням дієвих механізмів забезпечення сталого розвитку, що ускладнює реалізацію довгострокових стратегічних планів та стримує розвиток аграрного бізнесу.

Земельні ресурси є фундаментальною основою для сільського господарства та суміжних сфер економіки. Рациональне та ефективне використання земель має вирішальне значення для забезпечення

продовольчих потреб населення та отримання інших корисних ресурсів. Тип ґрунтів і структура земельного фонду визначають можливість вирощування певних культур, рівень урожайності та економічну ефективність агровиробництва. Забезпечити сталий розвиток сільського господарства можна шляхом оптимізації землекористування та впровадження сучасних аграрних технологій.

Для оцінки забезпеченості земельними ресурсами на підприємстві скористаємося табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад земельного фонду підприємства, 2022–2024 рр., га

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Рілля	10500	10500	10500	0	100,0
Сіножаті	1200	1200	1200		
Пасовища	800	800	800		
Багаторічні насадження	400	400	400		
Під господарськими будівлями	300	300	300		
Інші (лісосмуги, дороги тощо)	360	360	360		
Всього	13 560	13 560	13 560		

Аналіз структури земельного фонду за 2022–2024 роки свідчить про стабільність у використанні земельних ресурсів підприємства. Загальна площа угідь залишалася незмінною і становила 13 560 га. Основну частину земельного фонду традиційно займає рілля — приблизно 77,5 % від загальної площі, що є характерним для сільськогосподарських підприємств, орієнтованих на вирощування зернових та технічних культур. Частка сіножатей і пасовищ становить разом 2 000 га (14,7%), що забезпечує кормову базу для тваринництва. Багаторічні насадження займають близько 3% площі. Незначна частина земель відведена під господарські споруди та інші угіддя (дороги, лісосмуги тощо). Структура земельного фонду є збалансованою і відповідає вимогам раціонального землекористування.

Основними факторами, що визначають успішність функціонування підприємства, є високий рівень професійної підготовки персоналу, ефективно сформована структура трудових ресурсів, раціональне розміщення виробничих потужностей та наявність сучасної управлінської культури. Без компетентних і мотивованих працівників неможливо створити результативну систему управління, зокрема в таких ключових напрямках як маркетинг, фінанси та бухгалтерський облік.

У реаліях глобалізованої економіки та швидкого технологічного розвитку питання управління персоналом стає надзвичайно важливим. У той час як продукція, технологічні процеси та методи організації праці швидко застарівають, саме людський капітал, знання та професійні навички співробітників залишаються основним джерелом довготривалого розвитку, інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства.

Для більш повного уявлення про кадрову ситуацію на підприємстві доцільно провести аналіз чисельності та структури трудових ресурсів, використовуючи дані, наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз трудових ресурсів підприємства, 2022–2024 рр.

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення %
Чисельність працівників, осіб	335	330	333	-2	99,4
Прийнято на роботу, осіб	25	20	28	3	112,0
Звільнено з роботи, осіб	30	25	25	-5	83,3
Плинність кадрів, %	9,0	7,6	7,5	-1,5	83,3
Середній вік працівників, років	42	43	43	1	102,4
Частка кваліфікованих працівників, %	68	70	72	4	105,9
Частка IT- та технічного персоналу, %	10	11	13	3	130,0

На основі проведеного аналізу трудових ресурсів підприємства за 2022–2024 роки можна зробити висновок, що кадрова ситуація на підприємстві залишається стабільною. Незначне зменшення чисельності працівників у 2023 році було компенсоване зростанням у 2024 році, що свідчить про ефективну кадрову політику. Показник плинності кадрів має

тенденцію до зниження, що позитивно впливає на збереження кваліфікованого персоналу та зменшення витрат на підготовку нових працівників. Також спостерігається зростання частки кваліфікованих і технічних працівників, що вказує на прагнення підприємства до модернізації виробництва й упровадження сучасних технологій. Загалом кадровий потенціал підприємства поступово зміцнюється, що створює сприятливі передумови для подальшого розвитку.

Комерційна діяльність аграрного підприємства є системою заходів, спрямованих на організацію збуту сільськогосподарської продукції, формування прибутку, вивчення ринку, встановлення ділових зв'язків, укладання угод і забезпечення прибутковості виробництва.

Комерційна діяльність підприємства ґрунтується на ефективній взаємодії ключових складових: трудових ресурсів, засобів праці та об'єктів, що підлягають обробці. Персонал, використовуючи наявні ресурси, спрямовує свої зусилля на задоволення потреб споживачів, що передбачає витрати як живої, так і уречевленої праці. У результаті формується кінцевий підсумок комерційної діяльності. Для оцінки її ефективності слід проаналізувати фінансові показники, наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз комерційної діяльності підприємства, 2022–2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення: 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	(+;-)	%
Чистий дохід від реалізації товарів, послуг, тис. грн	380070	438678	555773	175703	146,2
Собівартість реалізації, тис. грн	313637	407251	455138	141501	145,1
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	66433	31427	100635	34202	151,5
Активи, тис. грн	542320	582953	623908	81588	115,0
Зобов'язання, тис. грн	126369	158254	116890	-9479	92,5
Коефіцієнт автономії	0,42	0,51	0,76	0,34	181,0
Загальний коефіцієнт ліквідності	7,6	8,4	9,2	1,6	121,1
Рівень рентабельності, %	17,5	7,2	18,1	0,6	x
Норма прибутку, %	21,2	7,7	22,1	0,9	x

Аналіз фінансових показників підприємства за 2022–2024 роки свідчить про позитивну динаміку основних складових комерційної діяльності. Протягом аналізованого періоду чистий дохід від реалізації зріс на 146,2 %, а чистий прибуток — на 151,5 %, що свідчить про ефективне управління ресурсами підприємства та зростання обсягів реалізації.

Показники собівартості продукції також зросли, проте темп їх зростання (145,1 %) є дещо нижчим порівняно з темпом зростання доходу, що сприяло підвищенню рівня рентабельності з 17,5 % у 2022 р. до 18,1 % у 2024 р. та зростанню норми прибутку до 22,1 %.

Позитивною тенденцією є також зниження зобов'язань на 7,5 % та зростання коефіцієнта автономії з 0,42 до 0,76, що свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства. Загальний коефіцієнт ліквідності, який зріс до 9,2, підтверджує здатність підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання.

Загалом, за результатами 2024 року можна зробити висновок про ефективне функціонування підприємства, зміцнення фінансової стабільності та підвищення прибутковості його діяльності.

Таблиця 2.4

Ділова активність комерційної діяльності підприємства, 2022–2024 рр.

Показники	Роки			Відхилення: 2024 р. до 2022 р.
	2022	2023	2024	
Коефіцієнт загальної оборотності активів	1,6	1,5	1,7	0,1
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості по товарних операціях, дні	60,5	28,8	20,3	-40,2
Строк обороту дебіторської заборгованості по товарних операціях, дні	26,0	22,7	18,0	-8,0
Коефіцієнт оборотності загальної суми кредиторської заборгованості	2,4	2,6	2,7	0,1
Строк обороту загальної суми кредиторської заборгованості, дні	49,3	41,5	47,2	-2,1
Строк обороту кредиторської заборгованості по товарних операціях, дні	49,3	40,4	43,2	-6,1
Тривалість операційного циклу, дні	112,8	109,7	112,4	-0,4
Тривалість фінансового циклу, дні	298,7	300,6	297,9	-0,8

Аналіз ділової активності підприємства засвідчує поступове покращення ефективності використання ресурсів підприємства у 2024 році порівняно з 2022 роком. Коефіцієнт загальної оборотності активів зріс з 1,6 до 1,7, що свідчить про більш ефективне використання активів у процесі господарської діяльності.

Помітне скорочення строку обороту дебіторської заборгованості з 60,5 до 20,3 днів (-40,2 днів) вказує на покращення платіжної дисципліни контрагентів і швидше повернення коштів. Також зменшився строк обороту дебіторської заборгованості по товарних операціях на 8 днів, що є позитивною ознакою комерційної стійкості підприємства.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості дещо зріс, а строки її обороту загалом скоротилися, що може свідчити про покращення платоспроможності підприємства або швидше погашення боргів перед постачальниками. Незначне зниження тривалості операційного та фінансового циклів також є позитивним показником, який підтверджує оптимізацію грошових потоків і циклів виробництва.

Загалом, результати свідчать про зростання ділової активності, покращення фінансової дисципліни та більш ефективне управління оборотними активами підприємства.

Таблиця 2.5

Динаміка показників рентабельності підприємства, 2022-2024 рр.

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.; (+;-)
	2022	2023	2024	
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності, %	13,38	15,55	16,76	3,38
Рентабельність капіталу за чистим прибутком, %	11,38	15,55	15,01	3,63
Рентабельність власного капіталу, %	20,76	25,56	21,8	1,04
Рентабельність виробничих фондів, %	21,76	25,55	28,33	6,57
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	13,06	14,29	11,58	-1,48
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності, %	-8,37	12,73	11,01	19,38
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	7,83	12,73	9,86	2,03
Період окупності власного капіталу, роки	5,9	3,91	4,59	-1,31

Протягом 2022–2024 років демонструє загальну тенденцію зростання рівня рентабельності, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів і фінансової стійкості підприємства.

Зокрема, рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності зросла з 13,38 % у 2022 році до 16,76 % у 2024 році, а рентабельність капіталу за чистим прибутком – з 11,38 % до 15,01 %. Також позитивною є динаміка рентабельності власного капіталу, яка підвищилася на 1,04 і досягла 21,8 % у 2024 році. Особливо значним є зростання рентабельності виробничих фондів – з 21,76 % до 28,33 %, що свідчить про ефективніше використання основних засобів.

Незважаючи на це, деякі показники зазнали зниження. Зокрема, рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації знизилася з 12,06 % до 10,58 %, що може свідчити про вплив зовнішніх чинників, таких як зростання собівартості або зниження цін реалізації. Позитивною тенденцією є скорочення періоду окупності власного капіталу з 5,9 до 4,59 років, що свідчить про покращення інвестиційної привабливості підприємства. Загалом, підприємство демонструє стійке зростання прибутковості й ефективності господарської діяльності впродовж аналізованого періоду.

Ефективне управління аграрним виробництвом відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільної роботи сільськогосподарських підприємств. Воно передбачає раціональне використання наявних ресурсів, впровадження інноваційних технологій та вдосконалення виробничих процесів. Такі дії сприяють скороченню витрат, підвищенню якості продукції та зростанню продуктивності праці.

Отже, у сучасних умовах господарювання пріоритетним завданням кожного підприємства є динамічний розвиток і нарощування виробничого потенціалу. Для збереження конкурентних позицій на ринку та розширення обсягів реалізації підприємства використовують широкий спектр інструментів: впроваджують маркетингові підходи, модернізують виробництво та підвищують ефективність управлінських рішень.

2.2. Оцінка рівня виробничих витрат та собівартості продукції підприємства

Оптимізація витрат у виробничому процесі є ключовим чинником підвищення ефективності функціонування сільськогосподарського підприємства. Зменшення витрат може бути досягнуте за рахунок удосконалення технологічних процесів, впровадження більш енерго- та ресурсозберігаючих рішень, покращення системи управління запасами, а також загальної оптимізації виробничої діяльності. Важливим інструментом у цьому процесі є аналіз структури собівартості, який дозволяє виявити найбільш витратні елементи виробництва та окреслити напрямки для їх скорочення. Наприклад, якщо істотну частку собівартості становлять витрати на матеріали, доцільно провести ревізію постачальників з метою пошуку більш вигідних умов або ж переглянути технологічні процеси для економії ресурсів. Усе це сприяє зниженню собівартості одиниці продукції та підвищенню її конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз собівартості продукції є невід'ємною складовою ефективного управління підприємством. Він дозволяє деталізовано оцінити структуру витрат, виявити нераціональні елементи та прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо їх оптимізації. Комплексний підхід до аналізу собівартості передбачає:

- вивчення змін загального обсягу виробничих витрат у межах усіх видів продукції та товарної продукції підприємства;
- аналіз собівартості окремих галузей, загалом по підприємству, а також в розрізі виробництва сільськогосподарських культур;
- оцінювання виконання планових показників щодо зниження собівартості та аналіз динаміки цих змін;
- визначення чинників, що вплинули на рівень собівартості окремих видів продукції, з наступним їх порівнянням із запланованими показниками;
- вивчення собівартості одиниці готової продукції за окремими статтями витрат;

– виявлення внутрішніх резервів та формування практичних рекомендацій щодо скорочення витрат.

Такий підхід дозволяє підприємству не лише забезпечити стабільне функціонування, а й підвищити рівень прибутковості та зміцнити свої позиції на ринку.

Структура собівартості охоплює низку статей, які характеризують основні напрямки використання ресурсів.

До основних складових собівартості продукції сільського господарства належать:

– витрати на сировину та матеріали – включають закупівлю матеріальних ресурсів, необхідних для виробничого процесу, зокрема насіння, добрив, засобів захисту рослин, ветеринарних препаратів тощо;

– витрати на оплату праці – охоплюють заробітну плату основного виробничого персоналу та відповідні нарахування;

– витрати на експлуатацію виробничих потужностей – це витрати, пов'язані з утриманням техніки, обладнання, господарських будівель та інженерної інфраструктури;

– витрати на енергоносії – до яких належить споживання електроенергії, пального, газу та інших енергетичних ресурсів.

Аналіз структури та динаміки собівартості дозволяє виявити найбільш затратні елементи виробництва й визначити шляхи їх оптимізації. Такий підхід сприяє зниженню загальної собівартості продукції та підвищенню конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, аналіз окремих статей витрат у динаміці дає змогу виявити резерви для економії, обґрунтувати доцільність технологічних змін або зміну постачальників.

Структура собівартості суттєво залежить від специфіки галузі. Так, у рослинництві переважають витрати на насіння, добрива, пальне та обробку ґрунту, тоді як у тваринництві основними витратами є корми, ветеринарне обслуговування та витрати на утримання тварин. Окрім того, важливим чинником є трудомісткість виробництва, яка впливає на рівень оплати праці та, відповідно, на загальну вартість продукції.

Таким чином, глибокий аналіз собівартості дозволяє підприємству не лише контролювати витрати, а й формувати ефективну стратегію управління ресурсами, що в кінцевому підсумку сприяє зміцненню фінансової стабільності та підвищенню прибутковості діяльності.

Таблиця 2.6

**Динаміка структури витрат на виробництво продукції у підприємстві,
2022-2024 рр., %**

Статті витрат	Роки		
	2022	2023	2024
Усього витрат	100,0	100,0	100,0
Витрати на оплату праці	8,2	8,2	7,8
Відрахування на соціальні заходи	3,1	3,0	2,8
Матеріальні витрати – всього	<u>64,7</u> 100,0	<u>64,5</u> 100,0	<u>66,0</u> 100,0
у тому числі на:			
насіння і посадковий матеріал	15,0	16,0	14,9
іншу продукцію сільського господарства	18,3	21,8	19,4
мінеральні добрива	18,1	15,7	13,1
пальне і мастильні матеріали	13,8	13,6	14,4
електроенергію	1,7	1,7	1,6
паливо й енергію	0,8	1,6	1,3
запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту	7,5	6,9	7,0
оплату послуг і робіт, що виконані сторонніми організаціями та інші матеріальні витрати	24,8	22,7	28,3
Амортизація	3,8	4,0	3,7
Інші операційні витрати	<u>20,2</u> 100,0	<u>20,3</u> 100,0	<u>19,7</u> 100,0

Упродовж 2022–2024 років структура витрат підприємства зазнала деяких змін. Загальний обсяг витрат залишався стабільним (100,0 %), однак спостерігалось зменшення частки витрат на оплату праці (з 8,2 % до 7,8 %) та відрахувань на соціальні заходи (з 3,1 % до 2,8 %).

Матеріальні витрати, навпаки, зросли з 64,7 % у 2022 році до 66,0 % у 2024 році. Зокрема, зросла частка витрат на паливо й мастильні матеріали (з 13,8 % до 14,4 %) та продукцію сільського господарства (з 18,3 % до 19,4 %), що свідчить про підвищення залежності від енергоресурсів і сировини. Водночас зменшились витрати на мінеральні добрива (з 18,1 % до 13,1 %) та електроенергію (з 1,7 % до 1,6 %).

Також спостерігається зменшення витрат на оплату сторонніх послуг (з 24,8 % до 22,7 %) та інші операційні витрати (з 20,2 % до 19,7 %), що може свідчити про оптимізацію діяльності підприємства. Натомість зросли амортизаційні витрати (з 28,0 % до 28,3 %), що може бути наслідком оновлення основних засобів.

Таким чином, підприємство поступово зміщує акценти на ефективніше використання ресурсів, модернізацію обладнання та оптимізацію операційних витрат.

Таблиця 2.7

Динаміка структури витрат у галузі рослинництва, 2022-2024 рр., %

Статті витрат	Роки			абсолютне відхилення, (+;-)
	2022	2023	2024	
Витрати на оплату праці	10,5	9,9	11,4	0,9
Відрахування на соціальні заходи	3,7	2,2	2,4	-1,3
Матеріальні витрати	56,9	53,5	50,5	-6,4
насіння та посадковий матеріал	13,5	7,7	10,8	-2,7
мінеральні добрива	8,1	9,4	8,7	0,6
нафтопродукти	19,5	15,7	14,9	-4,6
електроенергія	0,8	0,8	0,8	0
запасні частини, будівельні матеріали для ремонту	4,5	6,8	14,7	10,2
оплата сторонніх послуг і робіт	9,5	11,2	11,8	2,3
Амортизація основних засобів	9,0	7,5	11,0	2
Інші витрати	20,0	27,0	24,7	4,7
Всього	100	100	100	0

За період 2022–2024 років у структурі витрат у галузі рослинництва відбулися суттєві зміни, що свідчить про переорієнтацію підприємства на інші статті витрат.

Ключові зміни:

– матеріальні витрати зменшилися з 56,9 % до 50,5 %, тобто на 6,4 %, що є найбільшим скороченням серед усіх категорій. Це вказує на оптимізацію ресурсів або зменшення закупівельної активності;

– витрати на паливно-мастильні матеріали зменшилися на 4,6 %, а на насіння і посадковий матеріал — на 2,7 %;

– оплата праці зросла з 10,5 % до 11,4 %, а також зросли витрати на

оплату сторонніх послуг (+2,3 %) і амортизаційні витрати (+2 %);

– найбільший приріст показали запасні частини, ремонтні матеріали – з 4,0 % до 14,2 % (+10,2 %), що може бути ознакою активної модернізації техніки та обладнання.

Витрати в галузі рослинництва стали більш збалансованими. Підприємство зменшує залежність від матеріальних витрат і спрямовує кошти на підтримку технічного стану, оплату праці та послуги. Це може свідчити про стратегію переходу до інтенсивного способу ведення виробництва з підвищеним акцентом на ефективність і якість.

Зростання загальних витрат у галузі рослинництва зумовлене передусім істотним підвищенням витрат на мінеральні добрива, нафтопродукти та запасні частини. Це свідчить про вплив змін у економічному середовищі, які позначаються на витратах і рівні прибутковості підприємства. Відповідна реакція на ці зміни з боку виробництва може сприяти кращій адаптації до нових умов і забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Кукурудза на зерно та соняшник залишаються провідними культурами в аграрному виробництві багатьох господарств, оскільки забезпечують високу рентабельність. Кукурудза широко затребувана як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках — її використовують для виробництва кормів, харчових продуктів і біоетанолу. Соняшник є основною сировиною для виробництва олії, попит на яку традиційно залишається високим.

Провідні позиції цих культур у структурі прибутків 2023 року пояснюються кількома ключовими чинниками:

Висока врожайність, досягнута завдяки впровадженню інтенсивних технологій вирощування.

Сприятлива цінова кон'юнктура — зростання цін на кукурудзу та соняшникову олію внаслідок підвищеного попиту та обмежених поставок.

Експортна привабливість — Україна зберігає позиції одного з провідних експортерів цих культур, що підсилює їхню економічну цінність.

Інвестиції в сучасні агротехнології, зокрема використання новітньої техніки, засобів захисту рослин та добрив, що забезпечують високу

продуктивність і ефективність виробництва.

Таблиця 2.8

Динаміка розміру статей витрат виробництва зернової кукурудзи у підприємстві, 2022-2024 рр.

Елементи витрат	Роки			відхилення 2024 р. до 2022 р., %
	2022	2023	2024	
Витрати на 1 га, тис. грн				
Виробнича собівартість – всього	6,47	5,52	14,75	зб. у 2,3 рази
Прямі матеріальні витрати	4,88	4,11	6,13	125,6
насіння і посадковий матеріал	1,24	1,59	1,36	110,0
мінеральні добрива	0,56	0,83	1,25	зб. у 2,3 рази
нафтопродукти	1,68	0,71	2,48	147,9
оплата послуг і робіт сторонніх організацій	0,91	0,62	2,07	зб. у 2,3 рази
інші матеріальні витрати	0,50	0,37	1,03	зб. у 2,0 рази
Прямі витрати на оплату праці	0,68	0,72	1,45	зб. у 2,1 рази
Інші прямі витрати та загальновиробничі витрати	0,91	0,69	5,10	зб. у 5,6 рази
Витрати на 1 ц, грн				
Виробнича собівартість – всього	76,86	113,42	294,48	зб. у 3,8 рази
Прямі матеріальні витрати	57,97	84,45	122,44	зб. у 2,2 рази
насіння і посадковий матеріал	14,73	32,59	27,24	184,9
мінеральні добрива	6,60	17,08	25,01	зб. у 3,8 рази
нафтопродукти	19,95	14,51	49,60	зб. у 2,5 рази
оплата послуг і робіт сторонніх організацій	10,79	12,75	41,25	зб. у 3,8 рази
інші матеріальні витрати	5,91	7,51	20,57	зб. у 3,5 рази
Прямі витрати на оплату праці	8,07	14,72	28,90	зб. у 3,6 рази
Інші прямі витрати та загальновиробничі витрати	10,82	14,25	101,89	зб. у 9,4 рази

Для підвищення рентабельності підприємству доцільно зосередити увагу на оптимізації виробничих витрат, диверсифікації агротехнологій та постійному моніторингу ринкових тенденцій.

У розрахунку на 1 гектар площі витрати на виробництво зросли у 2,3 рази, а на 1 центнер продукції — у 3,8 рази. Така динаміка є негативною, оскільки свідчить про зниження врожайності. Причинами цього можуть бути несприятливі погодні умови, недостатній рівень агротехнічного обслуговування, порушення технологій обробітку ґрунту чи нераціональне використання добрив.

Для підвищення продуктивності необхідно переглянути наявні методи

виращування культур і впровадити сучасні агротехнології. Це включає:

- застосування точного землеробства;
- вдосконалення систем удобрення;
- ефективне зрошення;
- адаптацію технологій до конкретних ґрунтово-кліматичних умов.

Зростання врожайності є одним із ключових чинників зменшення собівартості виробництва. При цьому знижується потреба у надмірному використанні мінеральних і органічних добрив, оптимізується споживання води та енергоресурсів, а також покращується якість кінцевої продукції.

Врожайність сільськогосподарських культур формується під впливом низки чинників: кліматичних умов, родючості ґрунтів, рівня зрошення, захисту рослин, а також точності дотримання технологічних карт. Комплексне дослідження взаємозв'язків між цими факторами дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Собівартість виробництва соняшнику залишається відносно високою, оскільки вимагає значних витрат на ґрунтообробку, догляд за посівами, добрива й захист рослин. Проте за умов ефективного управління цими елементами можливо не лише знизити собівартість, але й суттєво збільшити врожайність, що позитивно вплине на прибутковість підприємства.

Для повноцінного росту й розвитку рослини потребують значної кількості поживних речовин, зокрема азоту, фосфору, калію та інших мінералів. Мінеральні добрива забезпечують рослини поживними елементами у короткий термін, оскільки швидко засвоюються, тоді як органічні — діють повільніше, поступово віддаючи поживні речовини протягом тривалого періоду.

Для досягнення високої врожайності та підтримки здоров'я культур необхідно своєчасно і збалансовано забезпечувати їх усіма необхідними елементами живлення.

Динаміка розміру статей витрат виробництва соняшнику у підприємстві, 2022-2024 рр.

Елементи витрат	Роки			відхилення 2024 р. до 2022 р., %
	2022	2023	2024	
Витрати на 1 га, тис. грн				
Виробнича собівартість – всього	6,46	4,19	15,52	зб. у 2,4 рази
Прямі матеріальні витрати	5,07	2,90	7,57	149,2
насіння і посадковий матеріал	1,69	0,89	1,97	116,3
мінеральні добрива	0,56	0,31	1,24	зб. у 2,2 рази
нафтопродукти	1,55	0,58	1,87	120,4
оплата послуг і робіт сторонніх організацій	0,77	0,75	-	х
інші матеріальні витрати	0,50	0,36	2,49	зб. у 5,0 рази
Прямі витрати на оплату праці	0,40	0,66	1,32	зб. у 3,3 рази
Інші прямі витрати та загальновиробничі витрати	0,98	0,63	6,63	зб. у 6,8 рази
Витрати на 1 ц, грн				
Виробнича собівартість – всього	184,71	162,03	523,63	зб. у 2,8 рази
Прямі матеріальні витрати	145,14	112,03	255,41	176,0
насіння і посадковий матеріал	48,49	34,49	66,53	137,2
мінеральні добрива	16,02	12,03	41,88	зб. у 2,6 рази
нафтопродукти	44,40	22,39	63,07	142,1
оплата послуг і робіт сторонніх організацій	21,92	29,19	-	х
інші матеріальні витрати	14,30	13,92	83,93	зб. у 5,9 рази
Прямі витрати на оплату праці	11,56	25,63	44,65	зб. у 3,9 рази
Інші прямі витрати та загальновиробничі витрати	28,01	24,37	223,57	зб. у 8,0 рази

У період з 2022 по 2024 рік на підприємстві спостерігається суттєве зростання виробничої собівартості як у розрахунку на 1 га, так і на 1 центнер продукції: витрати на 1 га зросли з 6,46 тис. грн до 15,57 тис. грн, тобто у 2,4 рази; витрати на 1 ц продукції — з 184,71 грн до 523,63 грн, що становить зростання у 2,8 рази.

Основні чинники зростання собівартості: прямі матеріальні витрати збільшились майже у 1,5–1,8 рази, що пов'язано з ростом цін на насіння, добрива та паливо; насіння і посадковий матеріал: +116,3 % (на 1 га), +137,2 % (на 1 ц); мінеральні добрива: зростання у 2,2–2,6 рази, нафтопродукти: понад +120 %.

Інші матеріальні витрати та загальновиробничі витрати зросли у 5–8 разів, що свідчить про підвищення витрат на забезпечення виробничого процесу.

Оплата праці та інші прямі витрати зросли у 3,3–3,9 раза, що вказує на вплив соціально-економічних змін і підвищення заробітної плати.

Таке різке зростання витрат має негативний вплив на рентабельність виробництва. Особливо тривожним є зростання витрат на одиницю продукції (на 1 ц), що свідчить про можливе зниження врожайності або неефективне використання ресурсів.

Оцінка собівартості сільськогосподарської продукції є ключовим інструментом для визначення ефективності виробничого процесу. Детальний аналіз витрат за окремими статтями та видами продукції дає змогу виявити найбільш витратні напрямки та знайти шляхи їх оптимізації. Особливе значення має також аналіз витрат у розрахунку на 1 гектар посівної площі, адже це дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів на конкретній території та прийняти обґрунтовані управлінські рішення.

Виявлення та використання внутрішніх резервів виробництва сприяє скороченню надлишкових витрат, підвищенню прибутковості та зміцненню конкурентоспроможності господарства.

Збільшення врожайності сільськогосподарських культур є одним із найбільш ефективних шляхів зниження собівартості продукції. Вищий урожай за тих самих виробничих витрат забезпечує кращі фінансові результати для підприємства. Для досягнення цього важливо: ефективно планувати виробничий процес, раціонально використовувати наявні ресурси, впроваджувати оптимальні методи обробітку ґрунту, адаптувати технології до конкретних умов вирощування.

Таким чином, підвищення врожайності не лише сприяє зменшенню витрат на одиницю продукції, а й забезпечує стабільний розвиток підприємства в умовах ринкової конкуренції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ

ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджуване підприємство має значний економічний потенціал, зокрема завдяки великому обсягу основних виробничих засобів. Раціональне та ефективне їх використання є одним із головних чинників підвищення результативності аграрного виробництва.

Сучасні умови господарювання, зростаючий рівень конкуренції та нестабільність економічного середовища вимагають зростання ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств. Це, зокрема, стосується показника ефективності використання основних фондів, що визначає рівень їх віддачі та фінансової життєздатності підприємства. Досягти цього можливо лише за умов раціонального використання ресурсів і запобігання їх перевитраті.

В Україні досі переважає екстенсивна модель ведення сільського господарства, що передбачає мінімальне використання добрив на гектар. З екологічної точки зору це є позитивним явищем, оскільки ресурси використовуються ощадно, хоч і за рахунок нижчої врожайності.

Ефективна діяльність сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від створення дієвої системи управління витратами. Саме величина витрат є ключовим індикатором економічної ефективності підприємства та визначає його фінансові результати. При цьому на витрати впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники, тому управління цим елементом повинно здійснюватися системно.

Системний підхід передбачає розгляд витрат як складової загальної структури діяльності підприємства з метою виявлення причинно-наслідкових зв'язків і прийняття зважених управлінських рішень.

Стратегічне управління відповідає за визначення довгострокових цілей і завдань, а також розробку ефективної стратегії, яка забезпечить адаптацію

підприємства до змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Тактичне управління забезпечує реалізацію обраної стратегії через конкретні дії та рішення в межах оперативної діяльності.

Запропонована модель стратегічного управління витратами підприємства (рис. 3.1) є дієвим інструментом довгострокового планування та забезпечення результативності господарської діяльності. Вона базується на багатоваріантному підході до управління витратами, що враховує зміни у внутрішньому й зовнішньому середовищі. Така модель дозволяє підприємству ефективно реалізовувати свої конкурентні переваги та досягати стабільного економічного зростання.



Рис. 3.1. Модель стратегічного управління витратами, 2026-2030 рр.

Для досягнення запланованих результатів діяльності підприємству важливо системно враховувати вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, які

формують умови функціонування підприємства. Високий рівень невизначеності у зовнішньому середовищі породжує економічні ризики, що впливають не лише на загальну структуру системи управління, а й на окремі її елементи та взаємозв'язки між ними.

У зв'язку з цим, на всіх етапах життєвого циклу сільськогосподарської продукції необхідно впроваджувати ефективний контроль. Методика контролю повинна базуватися на комплексному підході до аналізу об'єкта контролю, включати систему методичних прийомів, спрямованих на вирішення конкретних управлінських завдань.

Контроль має охоплювати:

- оцінку ефективності формування та використання ресурсів на вході системи;
- аналіз поточних виробничо-господарських процесів,
- перевірку результативності на виході системи.

Для вибору стратегії щодо управління витратами можна запропонувати матрицю, подану у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Матриця вибору стратегії щодо управління витратами залежно від бажаного стану підприємства і прогнозованого стану сільськогосподарської галузі, 2026-2030 рр.

Прогнозований стан \ Бажаний стан	Кризовий	Стабільний	Розвиток
Розвиток	Стабілізаційна стратегія	Перспективна стратегія	Перспективна стратегія
Стабільність	Антикризова стратегія	Стабілізаційна стратегія	Перспективна стратегія
Вживання	Перепрофілювання товариства	Антикризова стратегія	Стабілізаційна стратегія

Особливу увагу слід приділяти ризикам зростання непродуктивних витрат, які виникають у результаті взаємодії підприємства з динамічним і непередбачуваним зовнішнім середовищем. Запровадження ефективної системи управлінського контролю сприятиме своєчасному виявленню

проблем, оптимізації ресурсного забезпечення та підвищенню загальної ефективності функціонування господарства.

Сутність представлених у матриці стратегій управління витратами полягає в досягненні визначеної цілі, залежно від поточного стану підприємства та його перспектив.

Стабілізаційна стратегія орієнтована на підтримання стабільного функціонування підприємства шляхом контрольованого управління витратами.

Антикризова стратегія має на меті запобігти фінансовим втратам і загрозі банкрутства, забезпечуючи мінімізацію витрат у критичних умовах.

Перспективна стратегія спрямована на досягнення довгострокового зростання та підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом удосконалення витратної політики.

У межах рослинницького напрямку, вибір стратегії управління витратами доцільно здійснювати за допомогою матриці стратегічних альтернатив (табл. 3.2), яка дозволяє адаптувати управлінські рішення до специфіки продукції та ресурсного забезпечення.

Таблиця 3.2

Матриця вибору стратегії щодо управління витратами залежно від рівня потенціалу, 2026-2030 рр.

Рівні потенціалу Основні критерії конкурентоспроможності продукції рослинництва	Низький	Середній	Високий
Якість	Раціоналістична стратегія	Прогресивна стратегія	Прогресивна стратегія
Асортимент	Регресивна стратегія	Раціоналістична стратегія	Прогресивна стратегія
Ціна	Регресивна стратегія	Регресивна стратегія	Раціоналістична стратегія

Регресивна стратегія передбачає підтримання поточного рівня якості матеріально-технічних ресурсів та ефективності їх використання без значних змін або інвестицій.

Раціоналістична стратегія орієнтована на помірне підвищення якості ресурсів і незначне покращення ефективності їх використання, з мінімальними витратами.

Прогресивна стратегія передбачає радикальне оновлення або створення якісно нових видів ресурсів, а також істотне зростання ефективності їх застосування у виробництві.

У процесі реалізації обраної стратегії управління витратами важливо застосовувати відповідні групи інструментів, які дають змогу ефективно впливати на витратну структуру підприємства. Залежно від характеру та напрямку впливу ці інструменти класифікують на такі категорії:

Фінансові інструменти. Забезпечують можливість здійснення необхідних витрат у повному обсязі та у встановлені строки. Водночас, зазвичай, супроводжуються збільшенням загального рівня витрат (наприклад, придбання техніки, купівля ресурсів за рахунок кредитних коштів).

Цінові інструменти. Орієнтовані на зниження витрат за рахунок отримання знижок при великих закупівлях або довготривалій співпраці, використання дешевших замінників ресурсів, оптимізації витрат на оплату праці й соціальні відрахування, а також скорочення заготівельних витрат.

Логістичні інструменти. Спрямовані на мінімізацію витрат у процесах закупівлі, складування, транспортування, зберігання та розподілу продукції. Також охоплюють витрати на персонал, обладнання, приміщення, страхування, логістичну інформацію й управління запасами.

Техніко-технологічні інструменти. Передбачають упровадження інноваційних технологій і засобів захисту рослин, використання нових видів добрив, модернізацію основних засобів та підвищення продуктивності праці персоналу.

Адміністративні інструменти. Містять у собі заходи з контролю та відповідальності, зокрема: накладення штрафів на контрагентів за порушення умов договору, стягнення з працівників збитків у разі пошкодження майна, а

також прив'язку системи оплати праці до реальних показників ефективності.

Соціальні інструменти. Охоплюють заходи з оптимізації витрат на оплату праці: скорочення додаткової зарплати, премій, зниження кваліфікаційних вимог до персоналу, відмова від утримання об'єктів соціальної інфраструктури, а також зменшення відрахувань до соціальних фондів.

Інструменти відтермінування у часі. Припускають перенесення витрат на пізніші періоди, наприклад, шляхом укладення договорів фінансового лізингу на основні засоби.

Комплексне використання зазначених інструментів дозволяє адаптувати стратегію управління витратами до умов конкретного підприємства, забезпечуючи гнучкість, ефективність і конкурентоспроможність господарської діяльності.

Групи цих інструментів можна застосовувати залежно від вибраної стратегії щодо управління витратами (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Основні групи інструментів управління витратами для реалізації конкретного виду стратегії підприємства, , 2026-2030 рр.

Групи інструментів управління витратами підприємства	Стратегії щодо управління витратами		
	Антикризова стратегія	Стабілізаційна стратегія	Перспективна стратегія
Фінансові	+	+	+
Цінові	+	+	+
Логістичні	+	+	+
Техніко-технологічні	-	-	+
Адміністративні	+	-	-
Соціальні	+	-	-
Відтермінування в часі	+	+	+

Досліджуване підприємство виступає як складна відкрита система, яка забезпечує свою життєздатність завдяки налагодженим управлінським процесам. Його ефективне функціонування залежить від узгодженої роботи усіх структурних елементів, які взаємодіють як між собою, так і з зовнішнім середовищем. У цьому контексті собівартість продукції розглядається не

лише як економічний показник, а як об'єкт управління, що відображає результативність і ресурсну ефективність усієї системи.

Проте слід розуміти, що наявність управлінського механізму сама по собі не гарантує високої ефективності діяльності. Вирішальне значення має функціонування цілісної системи управління, яка є більш комплексним поняттям. Така система охоплює не лише суб'єкти управління (керівництво, менеджери, спеціалісти), але й об'єкти управління (виробничі ресурси, технологічні процеси, фінансові потоки), а також включає всі внутрішні та зовнішні взаємозв'язки, що впливають на прийняття рішень і реалізацію стратегічних цілей.

Таким чином, системний підхід до управління дозволяє підприємству не лише контролювати витрати, а й формувати конкурентні переваги, забезпечуючи стабільність і розвиток у довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.4

Системний підхід до менеджменту виробничих витрат підприємства

Назва	Зміст
Системовизначаючі властивості	
Ієрархічність	деякі елементи системи управління витрат належать одночасно до декількох систем управління підприємством
Повнота	система охоплює потрібну кількість елементів, які є взаємодоповнюючі та забезпечують ефективність процесу управління виробничими витратами.
Детермінованість	система функціонує під впливом факторів при наявності причинно-наслідкових зв'язків.
Синергічність	система управління витратами має певні властивостні особливості, що не характерні окремим елементам.
Системні характеристики	
Адаптивність	підготовленість системи управління витрат до впливу зовнішніх змін
Надійність	безперервність робочого процесу при порушенні елементів
Емерджентність	центри відповідальності мають деякі конкретні цілі діяльності, однак вони не суперечать і забезпечують управління витратами
Цілісність	не елементи створюють систему управління витратами, а система формується за відношенням до елементів
Взаємозалежність	взаємодія з іншими системами та елементами управління
Цілеспрямованість	управління витратами як складова результативної діяльності
Освіченість	здібність вдосконалюватися відносно змін навколишнього середовища

Основною метою системи управління витратами є визначення оптимальної структури та обсягів витрат, що забезпечують економічну

ефективність і прибутковість виробничої діяльності підприємства. Досягнення цієї мети базується на здатності системи своєчасно виявляти та задіювати внутрішні резерви для зниження витрат, формувати гнучку цінову політику щодо продукції, а також здійснювати системний контроль витрат на всіх етапах виробничого процесу.

Система охоплює низку взаємопов'язаних елементів, які забезпечують її функціонування як цілісного механізму управління:

- фінансовий менеджмент – відповідає за планування і розподіл фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей;
- центри витрат – окремі підрозділи підприємства, за якими закріплюються витрати для більш точного обліку та контролю;
- собівартість продукції – центральний показник, який інтегрує всі види витрат і дозволяє оцінити ефективність виробничої діяльності;
- планування витрат – передбачає встановлення нормативних і прогнозних показників для кожної статті витрат;
- аналіз витрат – спрямований на виявлення відхилень, причин їх виникнення та пошук шляхів оптимізації;
- організація та координація – забезпечують логіку та послідовність управлінських рішень, погоджуючи дії між усіма підрозділами;
- облік і контроль витрат – формують інформаційну базу для прийняття рішень і забезпечують дотримання бюджетних лімітів;
- стимулювання оптимізації витрат – передбачає матеріальні та нематеріальні механізми мотивації працівників до підвищення ефективності використання ресурсів.

Узгоджена взаємодія всіх цих елементів створює основу для стійкої та результативної системи управління витратами, яка є критично важливою для адаптації підприємства до динамічного ринкового середовища.

Основою функціонування системи управління витратами є інформація про виробничу діяльність підприємства та зміни, що відбуваються в

зовнішньому середовищі. Результатом цього є раціональність управлінської системи витрат, яка забезпечує ефективність діяльності підприємства.

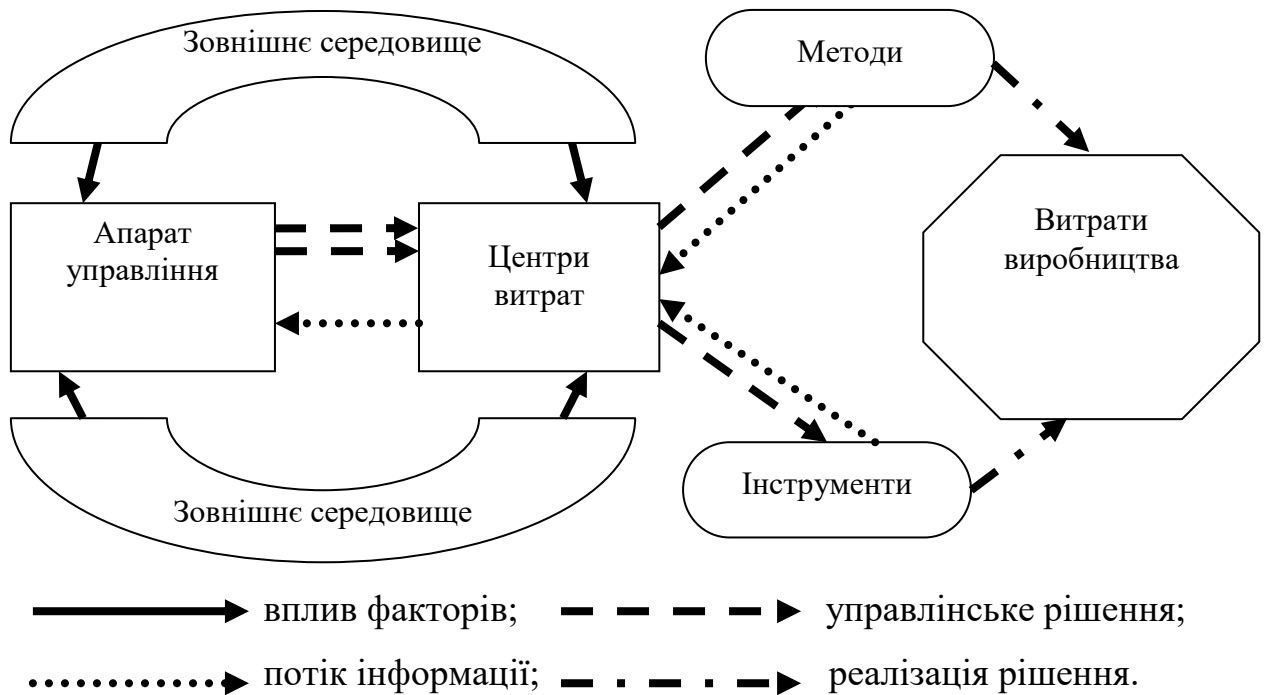


Рис. 3.2. Проектна модель системи управління виробничими витратами підприємства, 2026-2030 рр.

Ключовим елементом цієї системи є центр витрат. Процес їх формування тісно пов'язаний з класифікацією виробничих витрат та поділом управлінських процесів на контрольовані і неконтрольовані, що залежить від прямого або непрямого характеру витрат у виробничому процесі.

Центр витрат є ключовим елементом управління витратами, який здійснює контроль за витратними ресурсами та основними об'єктами управління. Він забезпечує виконання функцій системи управління витратами, які реалізуються за допомогою специфічних методів і інструментів.

Особливістю створення центру відповідальності є удосконалення фінансової структури через аналіз та коригування організаційної структури. Деякі елементи організаційної структури зберігаються і інтегруються у фінансову структуру, в той час як інші компоненти можуть бути

перерозподілені або консолідовані. Основним принципом організації групового розподілу праці є здатність контролювати витрати.

На сьогодні в підприємстві функціонують такі елементи, як фінансово-господарські відділи, де статті витрат визначені в облікових політиках або зафіксовані у фінансово-статистичних звітах. Однак функціонування окремих елементів не гарантує ефективність всієї системи управління витратами.

Системний підхід до формування факторів не забезпечує належного механізму управління витратами виробництва, оскільки ключову роль у функціонуванні цієї системи відіграють взаємозв'язки між її компонентами.

Результати дослідження свідчать, що на підприємстві відсутня цілісна система управління витратами – наразі функціонують лише окремі її елементи, які не є достатньо ефективними. Водночас підприємство здійснює фінансовий облік, розрахунок випуску та загальної собівартості сільськогосподарської продукції, а також готує фінансову й статистичну звітність. Таким чином, побудова системи управління витратами повинна спиратися на наявний інформаційний потік, який вже формується в рамках існуючої системи.

Отже, управління витратами виробництва підприємства стане ключовим елементом у створенні комплексної системи управління витратами. Для досягнення цієї мети необхідно враховувати вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, оцінювати поточний стан існуючої системи управління, а також аналізувати організаційну структуру підприємства. У процесі системного планування вдосконалення господарської діяльності важливо забезпечити децентралізоване прийняття управлінських рішень, організувати якісний і оперативний інформаційний обмін, підвищити ефективність і своєчасність роботи виробничих центрів витрат, оптимізувати використання часу та ресурсів. Крім того, необхідно стимулювати ефективне управління обліковими процесами, а також своєчасно впроваджувати актуальні звітні форми та документообіг.

ВИСНОВКИ

На основі дослідження з визначення напрямів оптимізації виробничих витрат сільськогосподарської продукції у досліджуваному підприємстві, можемо зробити висновки:

1. Загальна площа угідь залишалася незмінною і становила 13 560 га. Основну частину земельного фонду традиційно займає рілля – приблизно 77,5 % від загальної площі, що є характерним для сільськогосподарських підприємств, орієнтованих на вирощування зернових та технічних культур. Частка сіножатей і пасовищ становить разом 2 000 га (14,7 %), що забезпечує кормову базу для тваринництва. Багаторічні насадження займають близько 3 % площі. Незначна частина земель відведена під господарські споруди та інші угіддя (дороги, лісосмуги тощо). Структура земельного фонду є збалансованою і відповідає вимогам раціонального землекористування.

2. На основі проведеного аналізу трудових ресурсів підприємства за 2022–2024 роки можна зробити висновок, що кадрова ситуація на підприємстві залишається стабільною. Незначне зменшення чисельності працівників у 2023 році було компенсоване зростанням у 2024 році, що свідчить про ефективну кадрову політику.

3. Упродовж 2022–2024 років структура витрат підприємства зазнала деяких змін. Загальний обсяг витрат залишався стабільним (100,0 %), однак спостерігалось зменшення частки витрат на оплату праці (з 8,2 % до 7,8 %) та відрахувань на соціальні заходи (з 3,1 % до 2,8 %). Матеріальні витрати, навпаки, зросли з 64,7 % у 2022 році до 66,0 % у 2024 році. Зокрема, зросла частка витрат на паливо й мастильні матеріали (з 13,8 % до 14,4 %) та продукцію сільського господарства (з 18,3 % до 19,4 %), що свідчить про підвищення залежності від енергоресурсів і сировини. Водночас зменшились витрати на мінеральні добрива (з 18,1 % до 13,1 %) та електроенергію (з 1,7 % до 1,6 %).

З врахуванням вищенаведених особливостей після проведення комплексного аналізу підходів щодо сучасних напрямів оптимізації витрат у підприємстві, можна виділити заходи, що є доцільними у сучасних умовах діяльності господарства:

1. Підвищення рівня технології виробництва є ключовим фактором для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Це досягається шляхом впровадження новітніх технологій, використання нової сировини та матеріалів, а також інноваційних технологій та обладнання. Автоматизація та механізація виробничого процесу дозволяють оптимізувати робочі процеси, підвищити продуктивність та знизити витрати виробництва.

2. Завдяки змінам форм і методів роботи удосконалено організацію виробництва і праці, удосконалено структуру управління, зменшено адміністративні та транспортні витрати.

3. Зміна кількості та структури продукції, особливо зміна найменувань і різновидів продукції, знижує матеріаломісткість і трудомісткість продукції.

4. Покращувати використання виробничих ресурсів, використовувати дешевші матеріали, повторне їх використання, запроваджувати безвідходні технології виробництва, використовувати ресурсозберігаючі технології для забезпечення матеріало- та енергозбереження. Ці методи покращують використання виробничих ресурсів і сприяють стійкому розвитку. Використання дешевших матеріалів та повторне їх використання допомагає зменшити витрати на виробництво. Запровадження безвідходних технологій дозволяє зменшити кількість сміття та мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище. Використання ресурсозберігаючих технологій сприяє ефективному використанню енергії та матеріалів.

5. Впровадження нових відділів, виробничих підрозділів, диверсифікація виробництва.

6. Використання альтернативних методів зниження витрат може бути ефективним варіантом для підприємств. Наприклад, відокремлення собівартості виробництва нестандартної продукції від собівартості продукції

високої якості може допомогти визначити джерела витрат та зосередитися на оптимізації їх. Також, застосування єдиної системи обліку витрат на всіх етапах життєвого циклу продукції дозволяє більш ефективно відстежувати витрати і виявляти можливість зменшення їх. Чітке керування та розподіл витрат на виробничий процес також можуть сприяти оптимізації витрат і підвищенню ефективності виробництва.

7. Найкраща стратегія технологічного розвитку підприємства для забезпечення розумного рівня витрат на створення технологічного потенціалу включає наступні кроки:

- проведення аналізу індустрії та конкурентного середовища, щоб визначити потенційні можливості та загрози для підприємства у використанні технологій;
- визначення стратегічних цілей технологічного розвитку, які співпадають зі стратегічними цілями підприємства;
- розробка плану технологічного розвитку, що включає в себе конкретні кроки, бюджет та ресурси, необхідні для досягнення цих цілей;
- інвестування у найбільш перспективні технології, що допоможе забезпечити конкурентні переваги підприємства;
- здійснення постійного моніторингу та оцінки результатів технологічного розвитку для вчасного коригування стратегії.

8. Скорочення витрат на оплату праці за рахунок аутсорсингу і фрілансу, компенсація частини заробітної плати наданням працівникам соціальних пільг.

9. Управління інвестиціями: обґрунтований відбір інвестиційних проектів, запрошення незалежних експертів тощо.

10. Створення центру відповідальності, що характеризується вдосконаленням фінансової структури шляхом аналізу та коригування організаційної структури. Деякі елементи організаційної структури зберігаються і передаються у фінансову структуру, а інші елементи об'єднуються або перерозподіляються в інші компоненти.