

**Полтавська державна аграрна академія**

**ЕКОНОМІЧНИЙ, ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ТА  
ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ І  
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Колективна монографія

**За редакцією О. В. Калашник, Х. З. Махмудова,  
І. О. Яснолоб**

**Полтава – 2019**

УДК 330  
Е 45

*Рецензенти:*

*Г. О. Бірта*, д-р с.-г. наук, проф., завідувач кафедри товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

*В. В. Писаренко*, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри маркетингу Полтавської державної аграрної академії

*В. П. Писаренко*, д-р наук з держ. управл., проф., професор кафедри публічного управління та адміністрування Полтавської державної аграрної академії

*Рекомендовано до друку рішенням вченої ради Полтавської державної аграрної академії (протокол № 2 від 29.10.2019 р.)*

Е 45 Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва : колективна монографія ; за ред. О. В. Калашник, Х. З. Махмудова, І. О. Яснолоб. Полтава : Видавництво ПП «Астрая», 2019. 371 с.

ISBN 978-617-7669-49-3

У колективній монографії з позицій міждисциплінарного підходу викладено результати досліджень економічного, організаційного та правового механізму підтримки і розвитку підприємництва. Наведено особливості вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку підприємництва. Розглянуто організаційно-економічні та фінансові аспекти розвитку підприємництва. Визначено особливості сучасного правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання. Досліджено сучасні аспекти управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання. Означено особливості формування асортименту товарів як інструмент підприємницької діяльності суб'єктів господарювання. Розкрито деякі питання щодо якості та безпечності товарів як складової підприємницької діяльності суб'єктів господарювання. Розглянуто інноваційні технології розвитку у сфері економіки, підприємництва. Виявлені економічні, соціальні та правові аспекти розвитку сільських територій. Наведені проблеми розвитку бізнес-освіти та управління знаннями.

Колективна монографія є частиною науково-дослідних тем Полтавської державної аграрної академії «Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва» (номер державної реєстрації 0117U003103 від 22.02.2017 р.) та «Концепція розвитку енергоефективних і енергонезалежних сільських територій задля зміцнення конкурентоспроможності національної економіки» (номер державної реєстрації 0119U100028 від 10.01.2019 р.).

Розраховано на науковців, викладачів, керівників і спеціалістів органів державного управління, фахівців агроформувань, аспірантів, студентів і всіх, хто цікавиться питаннями використання альтернативних джерел енергії в умовах сільських територій.

**УДК 330**

*Автори вміщених матеріалів висловлюють власну думку, яка не завжди збігається з позицією редакції. За зміст матеріалів відповідальність несуть автори.*

ISBN 978-617-7669-49-3

© Колектив авторів, 2019.

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b>	7
<b>РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ТА ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА</b>	9
1.1. Досвід брендингу компанії Ford ( <i>Дем'яненко Н. В., Світлична А. В., Самойлик Ю. В.</i> )	9
1.2. Implementation of foreign experience of transnationalization in the context of globalization ( <i>Korneva N.</i> )	16
1.3. Підтримка та розвиток інтернаціоналізації МСП як ефективний механізм реалізації експортного потенціалу підприємств малого та середнього бізнесу ( <i>Лісіца В. В.</i> )	20
1.4. Сутнісні характеристики та методи витрат в системі менеджменту аграрних підприємств для цілей обліку ( <i>Пилипенко К. А.</i> )	29
<b>РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА</b>	39
2.1. Спрощена система оподаткування суб'єктів малого підприємництва: організаційно-обліковий аспект ( <i>Дорогань-Писаренко Л. О., Романченко Ю. О.</i> )	39
2.2. Технологічна реструктуризація підприємства агропродовольчого сектору як умова підвищення його конкурентоспроможності ( <i>Дячков Д. В., Вовк М. О.</i> )	47
2.3. Організаційно-економічний потенціал підвищення конкурентоспроможності підприємств ( <i>Загребельна І. Л., Тандур К. М., Риндіна Ю. В.</i> )	54
2.4. Електронна торгівля: організаційні та облікові аспекти ( <i>Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В.</i> )	61
2.5. Інституціональні механізми управління трансакційними витратами в агропродовольчій сфері ( <i>Плаксієнко В. Я., Черненко К. В., Ліпський Р. В.</i> )	71
2.6. Тенденції і перспективи розвитку підприємництва в Україні ( <i>Устік Т. В., Махмудов Е. Х., Ланшуфа Є. В.</i> )	79
<b>РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ</b>	86
3.1. Вплив цінової та збутової політики на конкурентоспроможність підприємства в контексті законодавства ЄС ( <i>Калюжна Ю. П., Даниленко В. І., Боровик Т. В., Писаренко С. В.</i> )	86

3.2. Адміністративно-правові аспекти здійснення державного контролю (нагляду) у сфері господарської діяльності ( <i>Кальян О. С., Козаченко Ю. А.</i> )	93
3.3. Реєстраційні процедури як інструмент управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання ( <i>Луній Є. А., Нестеренко Н. М.</i> )	101
3.4. Формування правової компетентності майбутніх підприємців ( <i>Осташова В. О.</i> )	108
3.5. Переоцінка основних засобів: облікові аспекти та вплив на показники фінансової звітності підприємства ( <i>Прийдак Т. Б., Мокієнко Т. В., Нездойминого О. Є.</i> )	114
<b>РОЗДІЛ 4. СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ</b>	126
4.1. Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом готельної індустрії ( <i>Архіпова С. П., Польова Л. В.</i> )	126
4.2. Перспективи використання рослинної сировини та купажованих жирів в технології м'ясопродуктів ( <i>Будник Н. В., Кайнаш А. П., Бобошко С. О., Сахарова О. І.</i> )	132
4.3. Вибір методичного підходу і методу оцінки вартості сільськогосподарського бізнесу для інвестування ( <i>Махмудов Х. З., Сівіцька Ю. О., Махмудова І. В.</i> )	137
4.4. Управління розвитком підприємництва у митній сфері ( <i>Мороз С. Е., Калашник О. В., Лисак Д. Г.</i> )	146
4.5. Управління центрами витрат як інструмент ефективної підприємницької діяльності ( <i>Олійник А. С., Терещенко І. О., Дмитренко О. Ю., Пушміна О. В.</i> )	152
4.6. Теоретико-методологічні засади соціально-психологічного аналізу управління підприємствами агропромислового комплексу ( <i>Подлесна Г. В., Ільченко А. М.</i> )	159
4.7. Організаційна культура як фактор формування ефективної діяльності підприємницьких структур ( <i>Сазонова Т. О., Шульженко І. В.</i> )	166
4.8. Технологічні аспекти підвищення ефективності садівництва в Україні ( <i>Хмельницька Є. В.</i> )	172
4.9. Ризики в суспільстві (соціально-філософський аспект) ( <i>Шейко С. В., Колодій О. С., Кальян С. Є.</i> )	179

<b>РОЗДІЛ 5. ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТОВАРІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ</b>	187
5.1. Бізнес-процес «Управління асортиментом»: теоретичні основи ( <i>Гордієнко С., Мороз С. Е.</i> )	187
5.2. Використання маркетингу для просування органічної продукції на споживчі ринки ( <i>Лозинська Т. М., Вінюкова О. Б.</i> )	194
5.3. Оцінка та аналіз ринку молока в Україні ( <i>Махмудова І. В., Михайлова О. С.</i> )	201
5.4. Актуальні аспекти формування асортименту пива ( <i>Назаренко В. О., Горячова О. О., Офіленко Н. О., Котова З. Я.</i> )	208
5.5. Створення медичних перев'язувальних засобів пролонгованої дії ( <i>Щуцька Г. В., Супрун Н. П.</i> )	215
<b>РОЗДІЛ 6. ЯКІСТЬ ТА БЕЗПЕЧНІСТЬ ТОВАРІВ ЯК СКЛАДОВА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ</b>	223
6.1. Вплив екологічних факторів на пшеницю яру тверду ( <i>Бараболя О. В., Жемела Г. П.</i> )	223
6.2. Технічне регулювання мийних засобів в Україні: стан та проблеми ( <i>Басова Ю. О., Губа Л. М., Кобищан Г. Д.</i> )	228
6.3. Безпечність харчових добавок та їх вплив на здоров'я людини ( <i>Бірта Г. О., Бургу Ю. Г., Флока Л. В.</i> )	237
6.4. Вивчення доцільності використання рослинної сировини в технології м'ясних напівфабрикатів ( <i>Будник Н. В., Кайнаш А. П., Ткаченко К. О., Поліковська Ю. О.</i> )	244
6.5. Використання нетрадиційної рослинної сировини у технології борошняних виробів як складова підприємницької діяльності закладів ресторанного господарства ( <i>Горобець О. М., Бородай А. Б.</i> )	249
6.6. Екоефективність текстильного виробництва ( <i>Кириченко О. В., Пелик Л. В.</i> )	259
6.7. Нові вимоги до систем управління безпекою харчових продуктів згідно з ISO 22000:2018 ( <i>Лисенко О. М.</i> )	265
6.8. Перспективи покращення експортних можливостей підприємств олійно-жирової галузі ( <i>Ремізова Ю. О.</i> )	272
6.9. Технологічні основи виробництва органічної продукції свинарства ( <i>Усенко С. О., Мазанько М. О., Шостя А. М., Усенко О. О., Слинько В. Г., Чухліб Є. В., Березницький В. І.</i> )	278
6.10. Дослідження якості штучної ікри ( <i>Юдічева О. П., Ремізова Н. Л., Корсун А. В.</i> )	285

<b>РОЗДІЛ 7. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА</b>	296
7.1. Проблеми та перспективи впровадження агроінновацій у практику господарювання суб'єктів підприємницької діяльності (Воронько-Невіднича Т. В., Кошулько А. В., Шевченко О. С.)	296
7.2. Основні засади впровадження енергозберігаючих технологій в рослинництві (Калініченко О. В.)	302
7.3. Цифрове сільське господарство: зарубіжний досвід та особливості впровадження й використання в Україні (Шерстюк Л. М., Нездойминога О. Є.)	309
<b>РОЗДІЛ 8. ЕКОНОМІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ</b>	318
8.1. Економічні аспекти розвитку аграрних підприємств України (Дядик Т. В., Волошина Є. О., Іванов М. В.)	318
8.2. Управління земельними ресурсами в контексті сталого розвитку сільських територій та продовольчої безпеки (Зось-Кіор М. В., Льїн В. Ю., Марков Р. В.)	325
8.3. Економічні аспекти розвитку Полтавської області в умовах проведення децентралізації (Нездойминога О. Є., Красота О. Г., Ходаківська Л. О.)	333
8.4. Особливості оцінки енергетичного потенціалу сільських територій (Яснолоб І. О., Чайка Т. О., Зоря О. П.)	341
<b>РОЗДІЛ 9. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОСВІТИ ТА УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ</b>	349
9.1. Дослідницька компетентність – інтегрально значуща якість майбутнього підприємця (Діденко Є. П.)	349
9.2. Формування дослідницької компетентності майбутніх підприємців як передумова підвищення якості освіти (Шиян Н. І., Діденко Є. П.)	356
9.3. Аналіз ринку соків і сокової продукції України (Дрозд А. С., Мороз С. Е.)	363

Оскільки підприємництво у митній сфері є невід'ємною та важливою умовою розвитку зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання, необхідно встановити чіткі кваліфікаційні вимоги до результатів навчання майбутніх фахівців з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.

Сучасний випускник аграрного ЗВО повинен не тільки володіти глибокими економічними знаннями, орієнтуватися у податковому законодавстві, інших правових нормах, бути уважним і відповідальним, але й, спираючись на отримані знання з митної справи, підтримувати клієнта-суб'єкта ЗЕД стратегічно, допомагати йому формувати тактику взаємодії з партнерами, у т. ч. і митними органами, а також планувати зовнішньоекономічну діяльність у цілому.

#### **4.5. Управління центрами витрат як інструмент ефективної підприємницької діяльності**

*Олійник А. С., канд. екон. наук,  
Терещенко І. О., канд. екон. наук,  
Дмитренко О. Ю., Пушміна О. В.  
Полтавська державна аграрна академія*

Ефективне управління підприємствами може відбуватись лише за умови отримання інформації, яка необхідна для аналізу стану, прийняття рішень та контролю за виконанням. Відсутність інформації примушує керівників підприємств спиратися на інтуїцію, збільшуючи ризик прийняття неправильного рішення.

Системність та якість інформації для прийняття управлінських рішень передусім залежатиме від системи обліку витрат. Але сучасні системи обліку і контролю спрямовані переважно на зовнішніх користувачів інформації, і не містять такої системи управління, яка б враховувала потреби всіх суб'єктів господарювання [216].

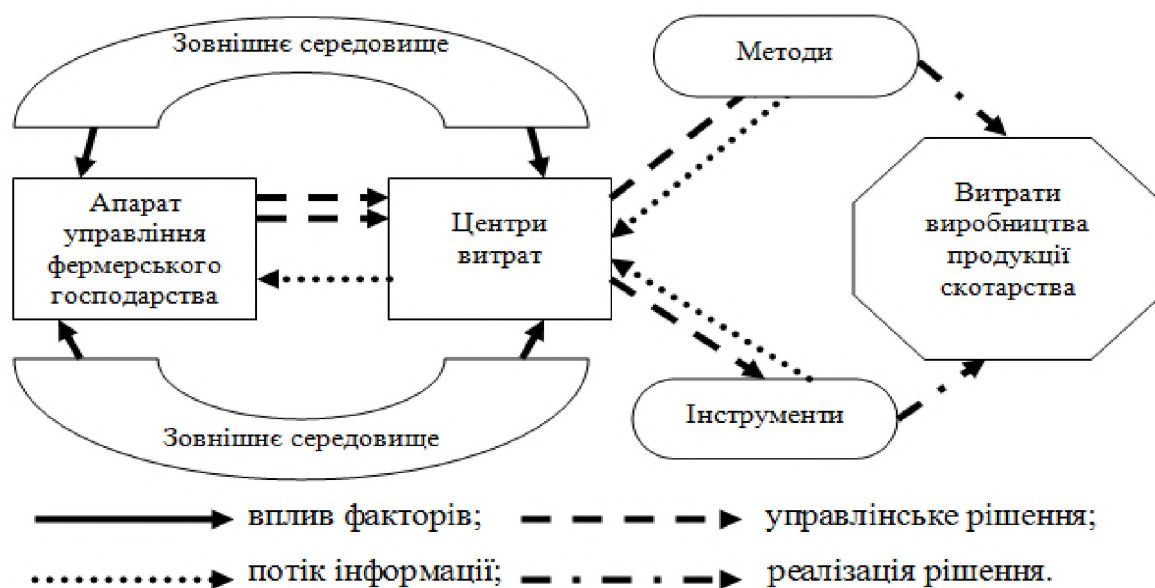
Підґрунтям функціонування системи управління витратами виступає інформація як про виробничу діяльність, так і про зовнішні зміни, а результатом є раціональність системи управління витратами, що формує та забезпечує ефективність функціонування всього підприємства. Центри витрат відносно апарату управління виступають об'єктом управління, а з іншого боку, відносно витрат є суб'єктом управління, які реалізують функції системи управління витратами, які в свою чергу реалізуються через певні методи та інструменти.

Система управління витратами охоплює апарат управління

---

<sup>216</sup> Ясінька А. І. Сутність управління витратами на вітчизняних підприємствах. Вісник Національного університету Львівська політехніка. 2007. № 14 (594). С. 357–360.

фінансовою діяльністю (суб'єкт управління), витрати на виробництво, центри витрат (об'єкт управління), а також організацію, планування, аналіз, облік, контроль, координацію витрат, мотивацію до оптимізації витрат (функції управління) (рис. 1).



**Рис. 1. Модель системи управління витратами**

Джерело: власна розробка.

Зниження рівня витрат є важливим завданням, але не основною метою управління витратами підприємства. Процес тільки зниження рівня витрат може супроводжуватися зниженням якості виготовленої продукції та сервісного обслуговування покупців, відмовою від виробництва і реалізації видів продукції, які користуються попитом, але не потребують здійснення значних витрат. Головною метою управління витратами аграрних підприємств є підвищення ефективності та конкурентоспроможності його діяльності [217].

У нинішніх умовах формування ринкових відносин відбувається безперервний пошук найбільш ефективних і раціональних методів та форм управління витратами. У системі управління витратами вагоме місце займає вибір методу розроблення калькуляції завдяки якому суб'єкт господарювання розподіляє витрати, аналізує їх результативність та визначає цінову політику.

Функціонування підприємств залежить від змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі зумовлюючи цим перепони у процесі управлінні витратами. Більшість підприємств об'єднує між собою ряд певних проблем (табл. 1).

Здійснена структуризація аргументовано підтверджує факт низького рівня управління витратами у підприємствах. Тому для поліпшення ситуації, зокрема збільшення ефективності підприємницької

<sup>217</sup> Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства : навч. посібн. Київ : Центр навч. літ-ри, 2006. 120 с.

діяльності та гармонізації виробничих відносин необхідно удосконалити механізм управління витратами, у тому числі їх формування та розподіл, що забезпечить високу результативність господарської діяльності, значний динамізм управління, орієнтацію на стратегічні цілі.

### 1. Структуризація проблематики управління витратами

Вид проблеми	Результат
Управлінська	відсутність аналізу існуючої організаційної структури як об'єкта формування витрат з метою оптимізації, низький кваліфікаційний рівень працівників.
Економічна	через зміни вартості відбуваються неточності при розрахунках вартості ресурсів, відсутність аналізу впливу непрямих витрат на фінансові результати.
Технологічна	значна частка застарілого та зношеного обладнання, висока капіталомісткість активної частини основних фондів, неповне використання виробничих потужностей.
Облікова	використання підприємствами застарілих методів калькулювання повної собівартості, відсутність взаємозв'язку таких функцій як планування, аналіз, облік.

Джерело: узагальнено автором.

Для вирішення проблем відносно управління витратами доцільності набувають центри витрат. Управління якими здійснюється з урахуванням технологічних та організаційних особливостей підприємства.

Центром витрат виступають окремі робочі місця, виробничі операції, які мають подібну характеристику, виробничу потужність.

При формуванні центру витрат доцільно враховувати [218]:

1. Кожен створений центр витрат, на чолі з керівником, повинен бути окремою сферою діяльності. Він створюється відповідно до деталізованої схеми організації підприємства та переліком посадових обов'язків працівників. При необхідності доцільно вносити коригування у посадові обов'язки.

2. Центр витрат повинен об'єднувати максимально схожі робочі агрегати, що зумовлюють витрати однорідного характеру. Це дозволяє визначити сукупність факторів, що здійснюють вплив на величину витрат даного центру витрат і вибір бази розподілу витрат.

3. Всі витрати повинні списуватися на центри витрат. Витрати у процесі їх обліку поділяються на регульовані та нерегульовані. За умови, коли керівник центру фінансової відповідальності впливає на витрати, то вони є регульованими, якщо витрати не підлягають контролю, то вони нерегульовані [219].

Формування центрів витрат сприяє:

– раціоналізації структури витрат;

<sup>218</sup> Великий Ю. М., Прохорова В. В., Сабліна Н. В. Управління витратами підприємства. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. 192 с.

<sup>219</sup> Учет затрат по центрам ответственности. URL : <http://be5.biz/ekonomika/bknp/23.htm> (дата звернення: 09.09.2019 р.).

- формування звіту центру витрат;
- зменшення відхилень фактичних витрат від нормативних;
- скорочення відповідальності за понесені витрати конкретних посадових осіб та структурних підрозділів.

Ефективність роботи центрів витрат полягатиме від змісту звіту, який буде охоплювати всі контрольовані витрати, групування показників звітності у міру сходження за ранговою ознакою (від нижчого до вищого рівня управління), включення даних, які дадуть змогу реалізувати управлінський принцип за відхиленнями.

Доцільність визначення центру витрат починаючи з нижчого рівня, окремого виконавця, обґрунтовується тим, що кожен виконавець відповідальний за ті витрати, величина яких залежить від нього.

Після створення центрів витрат першого рівня встановлюються центри витрат інших рівнів (другого, третього і т.д.). Тоді центри витрат послідуєчих рівнів можуть нести відповідальність як за витрати свого рівня, так і за витрати попередніх рівнів.

Відповідно кожного центру витрат відповідальність встановлюється тільки по контрольованим витратам. Однак часто виникає проблема відносно частково контрольованих витрат.

По всім центрам витрат складається кошторис витрат, який охоплює ті витрати, які контролюються виконавцем або іншою відповідальною особою за витрати.

Вагомого значення набуває облік фактичних витрат по всім центрах для організації контролю витрат. Для цього на кожен центр витрат, як правило, відкривають окремий аналітичний розрахунок з обліку витрат на виробництво, кожному центру присвоюють певний номер (шифр витрат) [220].

Прямі витрати розраховуються відповідно центрів витрат на підставі первинних документів, у яких зазначаються шифри витрат. Непрямі характеризуються безпосередньо даним центром витрат чи розподіляються з інших центрів.

Всі аспекти у системі управління витратами розглядаються у центрі витрат за напрямками:

- планування витрат;
- облік та план-факт контроль витрат;
- коригування процесу формування витрат.

У свою чергу планування витрат передбачає розробку класифікації витрат, визначення меж витрат ресурсів (посилаючись на запланований обсяг виробництва та потребу підтримки оптимального режиму роботи обладнання, обчислення вартості витрат відносно запланованих витрат ресурсів та вказаних цін на них, пошук шляхів можливої економії

---

<sup>220</sup> Захаров В. А. Управління витратами підприємства за допомогою центру витрат. *Молодий вчений*. 2015. № 5 (20), ч. 1. С. 149–152.

ресурсів, створення програми ресурсозбереження, розробка плану-кошторису витратного планування.

Планування витрат відбувається з метою коригування їх для зменшення. Основні шляхи зниження витрат для покращення результативності підприємств наведені у табл. 2.

## 2. Шляхи зниження витрат

Стаття витрат	Шляхи зниження
Сировина, матеріали	пошук постачальників, які враховують вартість доставки у суму сировини і матеріалів; пошук постачальників, які забезпечують безкоштовний гарантійний ремонт; закупівля з заводу; складання попередніх кошторисів для чіткості розрахунків даної статті витрат.
Експлуатація обладнання	використання зворотного лізингу; своєчасне техобслуговування; зменшення технологічних простоїв; мінімізація витрат під час перерв, відпочинку; продаж чи оренда невикористаного обладнання.
Електроенергія	використання енергозберігаючих ламп; використання датчиків споживання енергії.
Персонал	контроль оплати праці за простої; зменшення виплат матеріальної допомоги, премій з чистого прибутку; зниження зарплатних податків за рахунок аутсорсингу.
Витрати на збут	зменшення витрат на транспортування за рахунок логістичних компаній; встановлення оптимальних тарифних ставок; автоматизація збуту сільськогосподарської продукції; близьке розташування складських приміщень.
Адміністративні	скорочення представницьких витрат; оптимізація рекламних витрат; зменшення витрат на Інтернет і телефонію шляхом витрат.
Загально-виробничі	продаж продукції зі строками зберігання за зниженими цінами зменшення витрат на проміжне зберігання.

Джерело: узагальнено автором.

Наступним етапом при планування витрат є розробка нормативів та норм витрачання ресурсів, виходячи із запланованих завдань з питань виробництва сільськогосподарської продукції та потреби нормального функціонування технічного обладнання. При цьому акцент має робитися на прив'язку нормативу чи норми, а саме чи нормуються витрати ресурсу на одиницю продукції, на одиницю часу використання ресурсу, одиницю умовну технологічного обладнання [221].

Обчислення вартості витрат у плановому періоді стає реальним, коли на базі плану випуску продукції, нормативів і норм витрат ресурсів

<sup>221</sup> Цмоць О. І. Аналіз і вибір методів стратегічного управління машинобудівним підприємством у режимі реального часу. *Збірник науково-технічних праць НУ «Львівська політехніка»*. 2010. Вип. 20.3. 280 с.

отримуються дані про необхідні ресурси. Тому використовуючи довідник існуючих цін на ресурси є змога визначити вартісну оцінку планових витрат.

Однак, не завжди отримана вартісна оцінка витрат відображає потонні можливості аграрного підприємства у довгостроковому плані розвитку. Тому є доцільність розробки програми ресурсозбереження. Принципом ресурсоекономії є зменшення витрат у процесі технологічної операції або збільшення ефективності використання ресурсу.

При плануванні витрат є необхідність складання кошторисів:

- на основі існуючих завдань з виробництва сільськогосподарської продукції та прийнятих нормативів і норм;
- коригування першого кошторису з врахуванням ресурсозбереження.

Враховуючи ефект економії по реалізації проекту ресурсозбереження доцільно стимулювати авторів програми. Запланувавши витрати, слід налагодити їх фактний контроль – облік та план. Оперативний облік витрат передбачає однорідне відображення у відділкових облікових формах із зазначеним терміном готовності інформації. За структурою облікова форма повинна сходитися з плановою. Тобто, облікова форма має забезпечувати пряме порівняння фактично досягнутих та планових показників. На цьому і ґрунтується елемент системи управління витратами – план-фактний контроль.

План-фактний контроль здійснюється у розрізах:

- натуральних показників;
- вартісних показників.

Отже, система оперативного обліку витрат повинна відображати результат відхилення фактичного від планового.

Корегований вплив на формування витрат передбачає цілі, які знаходяться під наглядом особи, яка несе відповідальність за управління витратами:

- відповідність між фактичними витратами ресурсів відповідно планово-нормативним витратам;
- співставлення графіку і обсягів витрачання ресурсів відповідно зміні виробничих і фінансових потужностей;
- економія за рахунок скорочення витрат ресурсів відносно нормативним витратам без зменшення корисного ефекту витрат.

Діагностика проблем формування і контролю витрат у підприємстві зводиться до визначення недостатньої оперативності обліку, відсутності критеріїв ефективності виробничої діяльності у системі управління витратами, функціонування незначної системи мотивації.

На думку В. А. Захарова «...недостатність оперативного обліку полягає у тому, що на більшості підприємств повні дані про фактичні витрати у цехах можуть бути отримані у бухгалтерії через місяць після

звітнього. Ці дані на момент їх отримання будуть застарілими. Вони не дозволяють оперативно аналізувати виробничі процеси у цехах і, відповідно, приймати рішення з виникнення проблем» [220].

Удосконалення системи управління витратами має на меті постійний пошук резервів економії ресурсів, облік, аналіз, планування витрат за їх видами, їх нормування, мотивація ресурсозбереження та зменшення витрат для підвищення ефективності виробничо-фінансової діяльності підприємств.

Для управління центрами витрат виникає необхідність у випереджаючій функції, оскільки, більшість витрат є безповоротними, тому рішення про оптимізацію треба приймати ще до їх виникнення або під час формування. Випереджаюча функція управління витратами утворює деякі наслідки для такої стратегії. Адже потреба у прийнятті оперативних управлінських рішень на різних етапах операційного циклу зумовлює зростання рівня децентралізації управління, делегування окремих управлінських повноважень керівникам центрів відповідальності. Зосередження усіх управлінських рішень на найвищому рівні апарату управління призводить до уповільнення процесу формування та переміщення потоку інформації, що у свою чергу зменшує ефективність прийнятих управлінських рішень.

Перевагами застосування автоматизованого формування, збору та обробки інформації є:

- отримання оперативної, повної та достовірної інформації про виробничу діяльність усіх центрів витрат;
- формування звітної документації по центрах витрат та підприємства в цілому;
- створення загального інформаційного поля на всіх стадіях руху інформації, що збільшує ефективність грошового потоку та контролю у системі управління;
- скорочення витрат часу та економія ресурсів на ведення оперативного обліку витрат;
- оперативний облік технологічних операцій та процесів у комплексній інформаційній системі.

Отже, підприємницька діяльність буде повністю ефективною при створенні комплексної системи управління витратами. Для цього слід взяти до уваги вплив внутрішніх та зовнішніх факторів, врахувати специфіку існуючої системи управління та проаналізувати організаційну структуру підприємства. Незалежно від специфіки функціонування підприємства порядок створення системи управління витратами має охоплювати низку етапів спрямованих на створення ефективних центрів відповідальності, формування результативних центрів витрат, забезпечення ефективної системи управління. У нинішніх умовах ефективність управління витратами також ґрунтується на застосуванні засобів автоматизації, формуванні

обґрунтованого потоку інформації для прийняття управлінських рішень апаратом управління суб'єкта господарювання.

Таким чином, ефективне управління центрами витрат дозволить:

- використання нових управлінських рішень для зниження витрат;
- зменшення витрат на транспортування;
- зниження витрат планово-економічного відділу;
- контролювати витрати починаючи з місця їх виникнення;
- за рахунок стандартизації скорочення трудомісткості робіт пов'язаних з контролем витрат;
- оптимізація розрахункових витрат;
- зменшення статті постійних витрат;
- скорочення собівартості продукції у підприємстві.

#### **4.6. Теоретико-методологічні засади соціально-психологічного аналізу управління підприємствами агропромислового комплексу**

*Подлесна Г. В., канд. психол. наук, доцент,  
Льченко А. М., канд. пед. наук, доцент  
Полтавська державна аграрна академія*

Враховуючи сучасні тенденції розвитку та удосконалення аграрної політики України, реформування аграрного сектору, агропромислові комплекси, які забезпечують суспільство продовольством і сировиною для промислового виробництва і охоплюють виробництво сільськогосподарської продукції, її заготівлю і переробку, за своєю логікою та принципами мають відповідати курсу на ринкову економіку. Практичне розв'язання завдань, поставлених перед аграрною галуззю, процесами державотворення, кардинальними змінами у суспільно-політичному та економічному житті суспільства, вимагає належної підготовленості керівників, здатних ефективно здійснювати управління підприємствами агропромислового комплексу у складних умовах сьогодення.

Управління в системі агропромислового комплексу доцільно здійснювати на організаційно-правових засадах та соціально-психологічних аспектах гуманістичної парадигми. Керівник підприємства усе більшою мірою стає менеджером, усвідомлена взаємодія якого з іншими учасниками, має забезпечити їхню активну та скоординовану участь у досягненні цілей підприємства агропромислового комплексу. Це, у свою чергу, вимагає від керівника сформованості належного рівня професійних компетентностей, комунікативної підготовленості та індивідуального стилю управління.

У науковій літературі представлена достатня кількість досліджень, спрямованих на визначення сутності процесу управління, розкриття його основних функцій (Б. Андрушків, Г. Артюр, В. Афанасьєв, Ф. Генев,