

**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

30 травня 2024 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

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

виконав здобувач вищої освіти денної форми навчання

**Карпенко Валентина Сергіївна**

Керівник кваліфікаційної роботи

Тимур ІЩЕЙКІН

Полтава – 2024 року

**ЗМІСТ**

	ст.
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	15
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	15
2.2. Аналіз динаміки та структури витрат діяльності підприємства та їх вплив на кінцеві результати виробничо-господарської діяльності .....	24
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	31
ВИСНОВКИ.....	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	41
ДОДАТКИ.....	47

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Затяжна фаза війни в Україні спровокувала скорочення виробництва аграрної продукції та проблемами розвитку національної економіки в цілому. На тлі втрати доходів відбувається суттєве подорожчання ресурсів, що у свою чергу, зменшують можливості сільгоспвиробників щодо придбання високоякісного насінневого матеріалу та повноцінного забезпечення технологічного процесу. Це обумовлює необхідність підтримки оптимального рівня витрат, який є основною умовою виживання і розвитку сільськогосподарських підприємств. Управління витратами стає для компаній важливим інструментом досягнення високих економічних результатів і ґрунтується на великій кількості науково обґрунтованих концептуальних розробок, методів і моделей систем управління.

Дослідженням проблем управління витратами на підприємстві займалися багато вчених, зокрема Андрійчук В.Г., Бондарчук О. М., Давидович І. Є., Іщенко М. І., Карпова Т.П., Ковальчук М.І., Король Г. Попов О. С., Саблук П. Т., Чернецька О. В., Шутько Т. І. Водночас слід зазначити, що особливості управління витратами сільськогосподарських підприємств вивчені недостатньо і потребують подальших досліджень.

**Зв'язок роботи з науковими темами.** Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної. Результати дослідження, проведеного в роботі, є частиною наукової теми «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (д. р. № 0122U201560).

**Меті і завдання дослідження.** Метою написання кваліфікаційної роботи є виокремлення основних шляхів удосконалення системи управління витратами підприємств агробізнесу. Поставлена мета досягається вирішенням **наступних** завдань:

- 1) проаналізувати економічну сутність витрат та їх значення для системи

управління на підприємствах агробізнесу;

2) розглянути методи управління витратами на сільськогосподарських підприємствах та дослідити підходи до формування системи управління витратами на досліджуваному підприємстві;

4) проаналізувати організаційно-економічну структуру та оцінити основні показники діяльності підприємства;

5) розглянути роль аналізу для управління витратами, виокремити напрямки аналізу та оцінити систему управління витрат підприємства;

б) виокремити напрямки удосконалення системи управління витратами та обґрунтувати доцільність їх реалізації.

**Об'єктом дослідження** є організаційно-економічні процеси управління витратами підприємств агробізнесу.

**Предмет дослідження** є методи та механізми управління витратами.

**Методи дослідження** – загальний діалектико-матеріалістичний метод, системний аналіз, синтез, дедукція, індукція, методи економічного та статистичного аналізу, графічний та інші.

**Інформаційна база** – є фінансова та статистична звітність підприємства, наукові публікації, аналітичні матеріали.

**Практичне значення одержаних результатів** - розробка та впровадження пропозицій у частині підвищення ефективності системи управління витратами.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дослідження за темою кваліфікаційної роботи оприлюднені у формі доповідей.

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: «Фактори формування фінансових результатів сільськогосподарських підприємств», «Формування виробничої собівартості сільськогосподарської продукції» у збірниках науково-практичної конференції, 2024 р.

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота виконана на 40 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 41 найменування. Робота містить 12 таблиць, 22 рисунки та 6 додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Будь-яка діяльність, особливо виробнича, вимагає витрат ресурсів. Рівень операційних витрат має значний вплив на операційну ефективність та конкурентоспроможність підприємств. Тому управління витратами є важливою функцією господарського механізму кожного підприємства [20].

Особливого значення питання управління витратами набуває для вітчизняних підприємств, які наразі проходять складний адаптаційний етап у зв'язку з військовою агресією російської федерації [5, 6, 7].

Тому в умовах самостійної прибутковості основним завданням підприємств є отримання прибутку, достатнього для відтворювального процесу. Основною умовою збільшення прибутку підприємства є зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції, зокрема виробничої собівартості [1].

Ефективне використання ресурсів підприємства неможливе без цілеспрямованого впливу на формування витрат, контролю за їх рівнем та забезпечення економічного стимулювання зниження витрат, що є сутністю управління витратами. Здатність ефективно управляти витратами та максимізувати їх ефективність є вирішальним елементом стабільності управління підприємством [3].

Управління витратами є критично важливою складовою для сільськогосподарських підприємств з кількох причин – рис. 1.1.

Вартість ресурсів вважається витратами (зокрема, трудові ресурси у вигляді матеріальних активів, основні засоби у вигляді амортизації, робочого часу, заробітної плати і т.д.). Якщо діяльність суб'єкта приносить дохід, то здійснюється виробництво продукту (може бути виражений у вартісному вираженні і в натуральній формі), а також продаж продукту (вартість, в натуральній формі, може бути виражена умовно), отже, собівартість виробництва являє собою сукупність скорочення спожитої життя і робочої сили і служить вартістю коштів і мети праці [31].

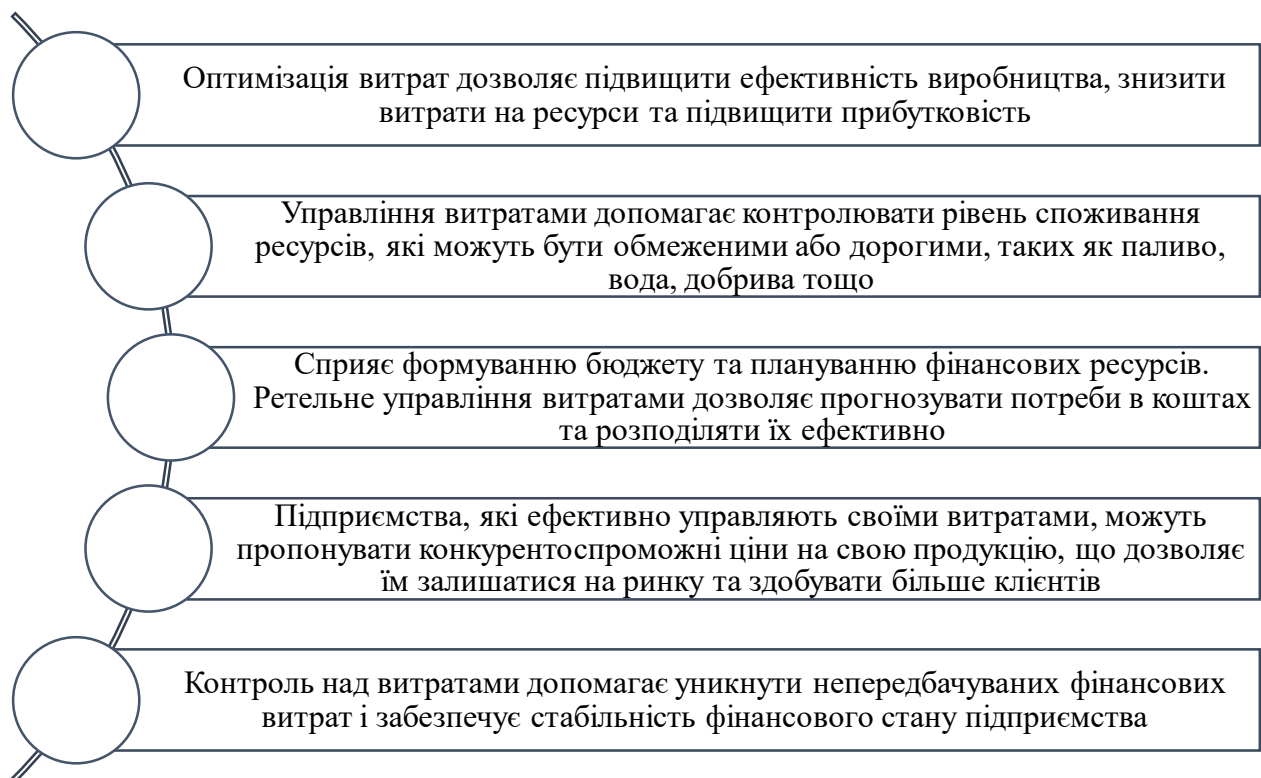


Рис. 1.1. Значимість управління витратами для агропідприємств [узагальнено на підставі 10, 13, 38]

Система управління у частині витрат сільськогосподарських підприємств специфічна і характеризується певними особливостями - рис. 1.2.

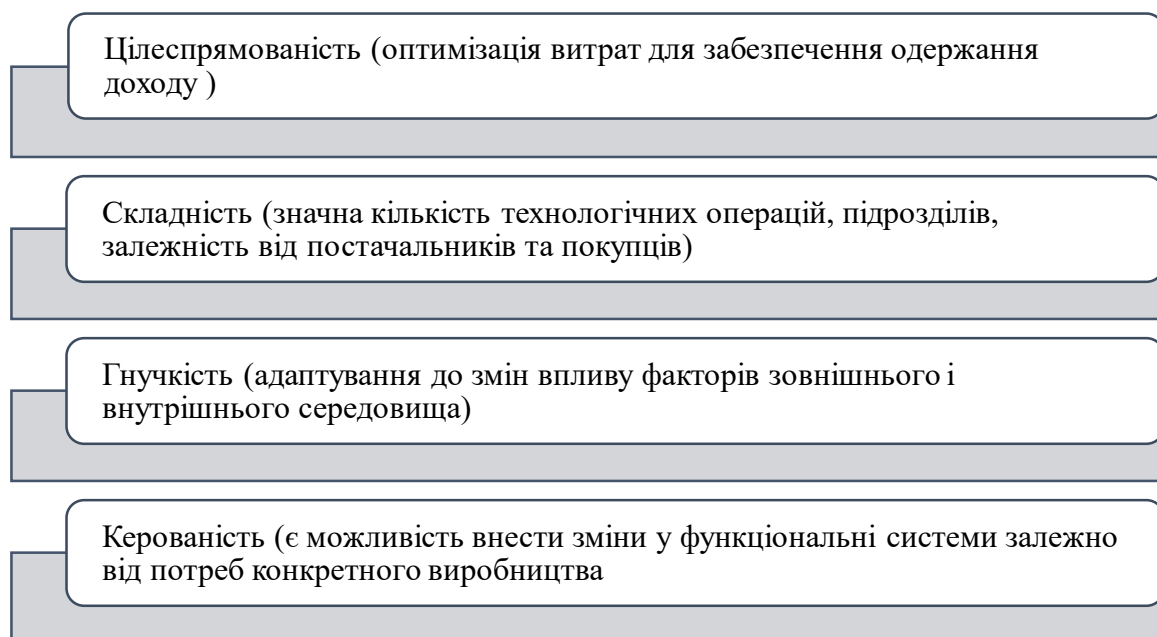


Рис. 1.2. Ознаки системи управління витратами у підприємствах агробізнесу [узагальнено на підставі 24 ,31]

Перш ніж визначити сутність витрат підприємства, доцільно також виокремити суб'єкти та об'єкти управління – рис. 1.3.



Рис. 1.3. Суб'єкти та об'єкти управління [авторська розробка]

Отже, у процесі розкриття економічної сутності витрат бажано взяти за основу змістовні особливості виробництва як явища з подвійними характеристиками. По-перше, ресурси споживаються в процесі виробництва. По-друге, здійснюється процес створення нового продукту. Позиція по формуванню сутності витрат показана на рис. 1.4.

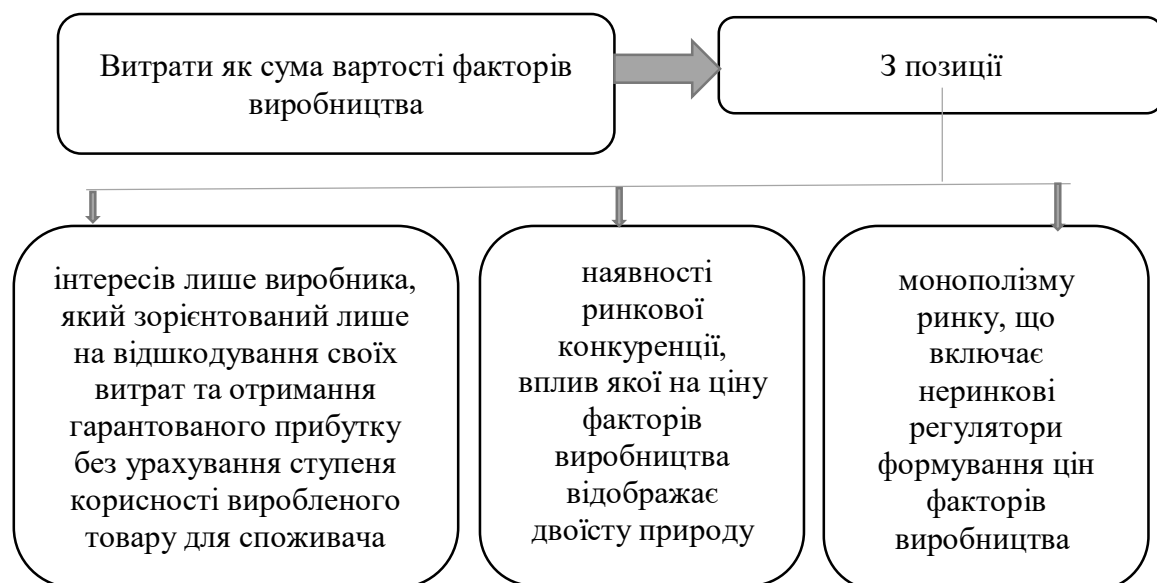


Рис. 1.4. Підходи щодо визначення сутності виробничих витрат [авторська розробка]

В процесі узагальнення існуючих підходів щодо визначення сутності виробничих витрат, можна сформулювати висновок, що вони представляють плату за можливість здійснення процесу виробництва (зокрема плата за використання ресурсів, послуг, робіт та ін.), що змінюється в залежності від умов його здійснення, дозволяючи досягнення поставлених цілей (основною з яких в ринкових умовах є максимізація прибутку).

У процесі сільськогосподарського виробництва одночасно діють природні фактори, що особливо характерно для сільського господарства, а виробництво тісно пов'язане з організмами – рослинами і тваринами. У цій галузі діяльність неможлива без використання землі, сонця, води та інших факторів навколишнього середовища [27].

Для здійснення сільськогосподарського виробництва використовуються ресурси, які можуть бути сформовані в окремі групи (додаток А). Ступінь корисності виробленої продукції для споживачів, наявність конкуренції, вплив факторів виробництва на ціну залежать від ринкових регуляторів ціноутворення факторів виробництва.

Їх поєднання за допомогою природних факторів і діяльності людини забезпечує контрольований процес біологічної трансформації. В результаті цього перетворення виходять сільськогосподарські продукти або біологічні активи. У цьому випадку результатом управлінської дії є зниження витрат (абсолютне або відносне), яке розраховується з урахуванням змін обсягу продукції, що випускається у відповідних підрозділах [27].

В результаті майже всі обґрунтування управлінських рішень з точки зору розвитку підприємства засновані на величині виробничих витрат. Вартісні характеристики виробничого процесу формуються на основі собівартості продукції, яка виступає в якості вартісного представлення ресурсів, витрачених на виробництво.

В результаті виробництва ресурси перетворюються в витрати, тому для того, щоб достовірно визначити собівартість виробленого продукту, необхідно враховувати його собівартість виробництва. Такий підхід до визначення сутності

собівартості продукції в економічному сенсі рекомендується використовувати в якості основи для визначення її поняття в бухгалтерських термінах. Тому рекомендується визначати собівартість продукції, яка формує рівень собівартості виробництва продукту, в якості вартісної основи для ресурсів, споживаних при виробництві продукту [40].

З позиції бухгалтерського підходу до виробничих витрат варто відносити всі реальні, фактичні витрати, що здійснюються у грошовій формі. НП(С)БО 1 [26] та НП(С)БО 16 [30] визначають «витрати, як зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення власного капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками)». У такій інтерпретації, якщо сутність витрат характеризує витрати з точки зору бухгалтерського обліку, представлені не в силу економічної природи, а як результат експлуатації активів і капіталу для оцінки фінансового та майнового стану підприємства, то вони включають в себе тільки певні ресурсні витрати. В економічному сенсі вартість-це поняття, що характеризується використанням різних речовин і сил природи в економічних процесах.

Грошове представлення суми витрат на виробництво відповідного продукту визначається поняттям «собівартість» [24]. Терміни «собівартість продукції» і «собівартість виробництва» взаємопов'язані, але краще їх розрізняти.

Собівартість продукції є самостійною економічною категорією і представлена складною системою економічних відносин між господарюючими суб'єктами у виробничому процесі і на виробництві. У той же час індекс витрат вказує в грошовому вираженні витрати підприємства на виробництво продукції, що зумовлює висновок про ефективність використання виробничих потужностей конкретного господарюючого суб'єкта, актуальність проблемного питання посилюється також тим фактом, що інфляційний економічний процес не сприяє до процесу зниження виробничих витрат [27].

Отже, раціональний підхід до визначення характеру витрат і взаємозв'язку

між виробничими витратами є важливою передумовою для пошуку шляхів поліпшення обліку і контролю виробничих витрат і обсягів виробництва на підприємстві.

У процесі виробництва продукції рослинницької галузі витрачається жива праця, використовуються засоби і цілі праці [9]. При побудові системи обліку і процедур контролю витрат в рослинництві рекомендується враховувати сезонний характер виробництва і великий обсяг робіт у виробничому процесі.

Відповідно до основних положень про склад витрат на виробництво і збут продукції, компанія передбачає угруповання витрат, які включаються в собівартість продукції за двома за елементами та статтями. Витрати, включені в собівартість продукції, згруповані за такими факторами в залежності від економічного змісту (рис. 1.5).

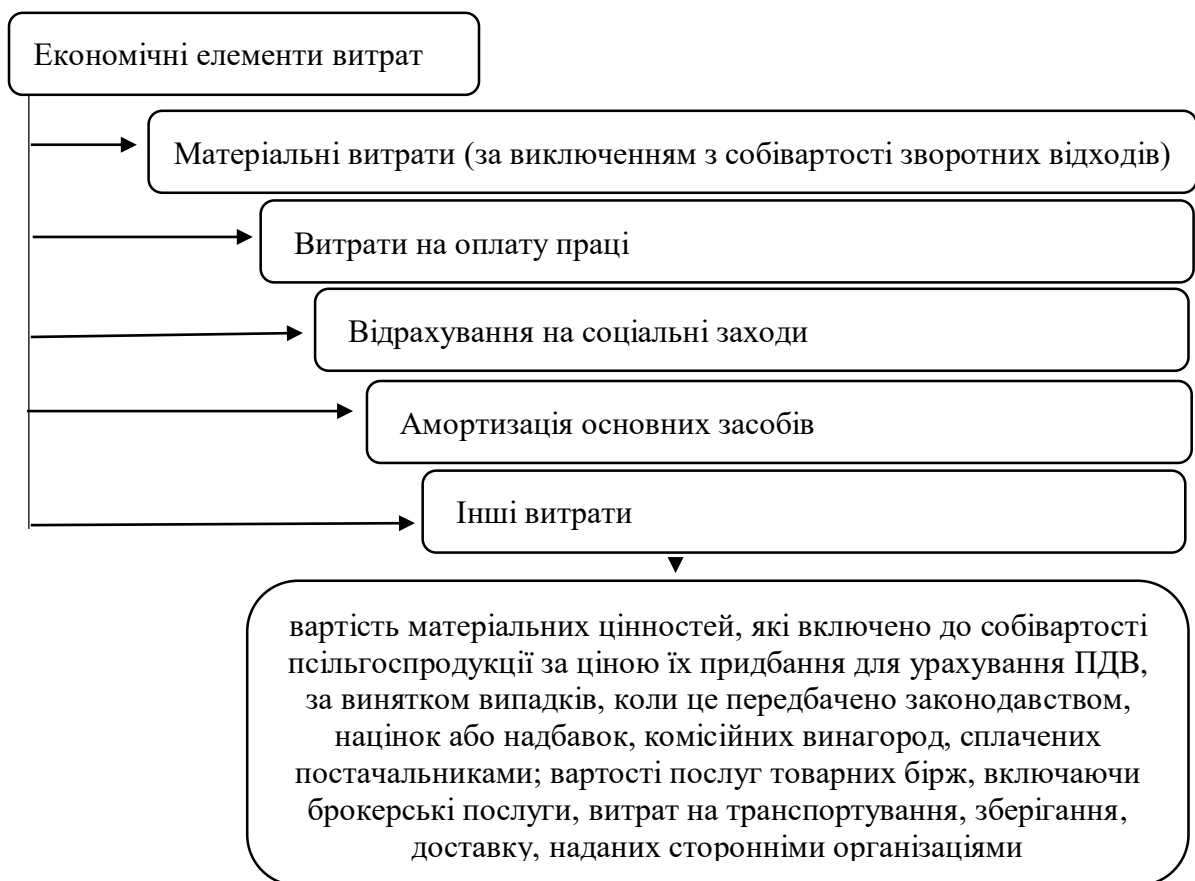


Рис. 1.6. Групування витрат за економічними елементами [узагальнено на підставі 24, 31]

Групування виробничих витрат за елементами рекомендується

використовувати для: визначення суми прибутку до оподаткування; бюджетних витрат (формування кошторису); розрахунку різних економічних показників (матеріаломісткості, трудомісткості, структури виробничих витрат).

Облік виробничих витрат з економічних факторів спрямований на визначення того, що саме витрачається на виробництво продукції і в якій кількості. Саме через економічні фактори кошторис витрат формується в грошовому вираженні. Це групування дає відповідь на питання про те, що витрачається в процесі виробництва, але не дає відповіді на мету витрат.

Таким чином, це групування за певним значенням у господарській діяльності доповнюється класифікацією виробничих витрат за статтями калькуляції.

Особливістю сільськогосподарського виробництва є використання специфічного переліку статей витрат. Кожне сільськогосподарське підприємство має право цей перелік встановлювати самостійно (рис. 1.6).

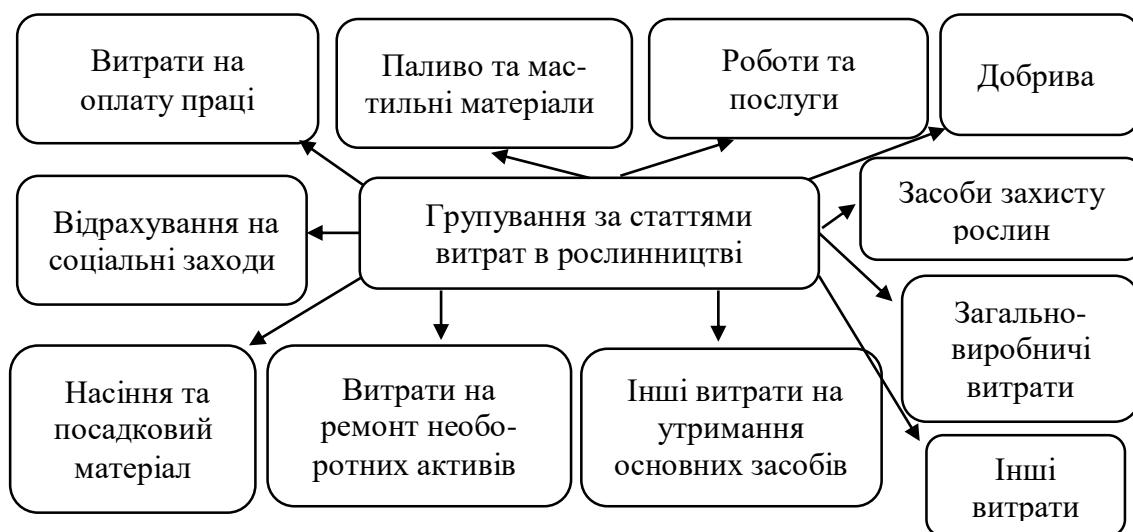


Рис. 1.6. Номенклатура статей калькуляції продукції рослинництва [узагальнено на підставі 22]

Як бачимо, витрати підприємства представлені різними складовими: виробничі – формують собівартість, за елементами – для формування звітності, за статтями – для аналізу постатейного обліку та аналізу. Це потребує застосування різних методів управління. Зокрема, для сільськогосподарських

підприємств можуть застосовувати для оптимізації наступні:

1. Бюджетування і контроль витрат – для ретельного складання бюджету з урахуванням прогнозів витрат і потреб, планування використання ресурсів та встановлення межі витрат. Використання цих методів дозволяє вчасно виявляти відхилення і приймати коригувальні заходи [16].

2. Аналіз ефективності витрат – для оцінки ефективності кожної складової витрат. На практиці, фахівці підприємства аналізують, які витрати приносять найбільшу користь, а які необхідно зменшити або взагалі їх уникати [2, 17].

3. Виробнича оптимізація - пошук способів за допомогою оптимізації своєї виробничої діяльності знизити витрати. Прикладом може бути вдосконалення процесів, використання більш ефективного обладнання та технологій, а також оптимізацію робочої сили [38].

4. Перегляд постачальників і цінова політика. На сьогодні це є важливим стратегічним та оптимізаційним інструментом, оскільки з зростанням цін на матеріали та сировину вимагають ретельних пошуків постачальників з якісними матеріалами та лояльною ціновою політикою.

5. Управління запасами – дає можливість уникати надмірного запасу матеріальних цінностей, який може призвести до непотрібних витрат на зберігання, а також до затримок у реалізації [23].

6. Використання сучасних технологій у виробництві та управлінні може допомогти агропідприємствам автоматизувати процеси, підвищити продуктивність та зменшити витрати.

Отже, управління витратами є ключовим аспектом ефективного управління сільськогосподарським підприємством і допомагає забезпечити його успішність та стійкість на ринку; методи управління можуть бути використані окремо або в поєднанні для досягнення оптимального управління витратами і підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Дослідження щодо удосконалення процесу управління витратами проводилися за матеріалами підприємства, яке розташоване на території міста Глобине, яке знаходиться за 122 км від обласного центру – міста Полтава, за 40 км від райцентру Кременчук та за 25 км від Градизька. На території міста знаходиться пересихаюча річка Омельник (Сухий Омельничок, Омельничок), яка впадає в річку Псел через 25 км. На річці кілька великих загат. Також на відстані до 1,5 км розташовані села Жуки, Черевані та Новодорожнє. Поруч з розташуванням земельного масиву підприємства проходять автомобільна дорога Т 1717 та залізниця, станції Глобине та Черевані. Тобто підприємство має як вигідне місце розташування, так і зручні шляхи залізничного й автотранспортного сполучення. Наявність доріг з твердим покриттям у всіх виробничих підрозділах підприємства забезпечує своєчасну доставку сировини і відвантаження готової продукції споживачам.

Згідно Статуту підприємство створене у відповідності до законодавства України для здійснення господарської, фінансово-інвестиційної, комерційної та іншої діяльності з метою отримання прибутку.

Структура підприємства будується з використанням специфічних виробничих підрозділів – відділків, рослинницьку і тракторну бригаду для забезпечення функціонування основних галузей сільськогосподарського виробництва. Організаційно-правова форма господарювання агрофірми дозволяє йому реалізовувати усі переваги приватної форми власності, і, одночасно забезпечувати досить високу ефективність використання великого майнового комплексу.

Очолує досліджуване підприємство директор, якому підпорядковуються функціональні керівники. Директор несе особисту відповідальність за діяльність

підприємства, реалізацію політики і рішень, які приймаються керівництвом.

Головному бухгалтерові підприємства підпорядковані функції бухгалтерського обліку, статистичної звітності, економічного аналізу стану підприємства.

Предмет діяльності підприємства: виробництво, заготівля, зберігання, реалізація, переробка, транспортування сільгосппродукції; закупівля сільгосппродукції, товарно-матеріальних цінностей, в т.ч. в населення за готівку; оренда земельних ділянок сільськогосподарського призначення для ведення товарного сільськогосподарського виробництва; вирощування зернових, технічних та інших культур, не віднесених до інших класів рослинництва; овочівництво, декоративне садівництво та вирощування продукції розсадників; тваринництво: розведення овець.

Мета діяльності підприємства – здійснювати самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність з метою одержання прибутку, наступного його розподілу між учасниками та досягнення економічних та соціальних результатів.

Досягнення мети діяльності підприємства забезпечується здійсненням наступних видів діяльності: а) вирощування продукції рослинництва та бджільництва (мед), її заготівля, переробка; б) надання робіт та послуг в сільському господарстві; в) заготівля шляхом закупки сільгосппродукції (рослинництва) у населення, селянсько-фермерських господарств та інших підприємств за готівковий та безготівковий розрахунок.

Для проведення сільськогосподарських робіт підприємство має у власності 1 земельну ділянку (0,5 га, с. Новодорожнє) та залучає 332 земельні паї землевласників, що розташовані поруч. Основою для використання цих земель є договір оренди, які підприємство укладає індивідуально з кожним власником.

Щоб провести комплексну організаційно-економічну характеристику підприємства, розглянемо основні показники його діяльності. Інформаційною базою дослідження є фінансова та статистична звітність підприємства за 2021 – 2023 рр. (додаток Б). Враховуючи умову, що земельні ресурси є головним

засобом виробництва, без якого неможливий сам процес виробництва продукції рослинництва, доцільно розпочати загальну характеристику досліджуваного підприємства саме з динаміки та структури посівних площ – табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка та структура посівних площ підприємства за 2021 – 2023 рр.**

**[розраховано автором]**

Вид культур	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	сума, тис. грн.	у % до суми	сума, тис. грн.	у % до суми	сума, тис. грн.	у % до суми	абсо- лютне, (+;-)	від- носне, %
Пшениця	188,01	17,7	448,82	42,9	165,37	15,8	-22,64	-12,0
Ячмінь ярий	80,66	7,6	110,11	10,5	68,93	6,6	-11,73	-14,5
Ячмінь озимий	-	-	5,2	0,5	126,10	12,1	+126,10	х
Кукурудза на зерно	338,18	31,8	63,33	6,1	55,75	5,3	-282,43	-83,5
Гречка	47,81	4,5	19,13	1,8		0,0	-47,81	-100,0
Просо	101,97	9,6	-	-	4,12	0,4	-97,85	-96,0
Соя	53,48	5,0	90,86	8,7	382,08	36,5	+328,6	614,4
Соняшник	251,37	23,7	251,72	24,1	183,25	17,5	-68,12	-27,1
Ріпак озимий	-	-	54	5,2	60,30	5,8	+60,30	х
Інші технічні культури	1,2	0,1	-	-	-	-	-1,2	-100,0
Трави однорічні	-	-	2,1	0,2	-	0,0	-	-
Разом	1062,68	100,0	1045,27	100,0	1045,9	100,0	-16,78	-1,6

Як свідчать дані табл. 2.1, посівні площі сільськогосподарських культур підприємства постійно коливаються, зокрема, загальна площа знизилася на 16,78 га, або на 1,6 % за рахунок розширення посівних площ ячменю озимого на 126,10 га та технічних культур. Протягом 2021 рр. підприємство почало вирощувати гречку, просо та інші технічні культури, у 2022 році – ячмінь та ріпак озимий, однорічні трави, у 2023 році більша частка припадає на площі технічних культур. Це обумовлено декількома причинами. По-перше, збільшення площ посіву технічних культур (сої, соняшнику, ріпаку) – рис. 2.1. на пряму залежить від рентабельності та конкурентоспроможності на ринку. Звісно, що підприємство зацікавлене у вирощуванні високорентабельних культур і зменшенні площ

нерентабельних культур.

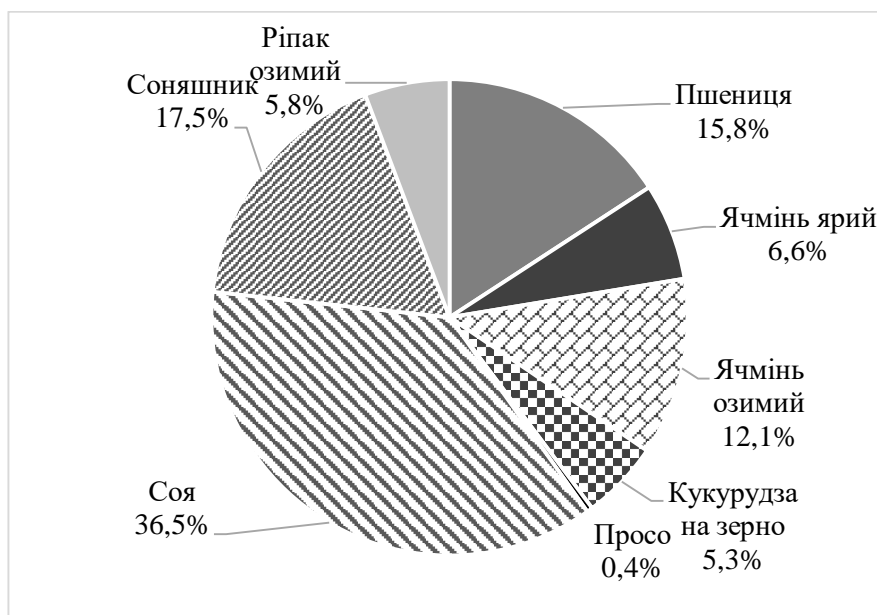


Рис. 2.1. Структура посівних площ підприємства за 2023 р., % [побудовано автором]

Рівень спеціалізації відображає процес поглиблення розподілу праці на підприємстві. Визначають його за питомою вагою основних галузей в структурі товарної продукції – табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Структура товарної продукції підприємства за 2021 – 2023 рр.  
[розраховано автором]**

Вид продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	сума, тис. грн.	у % до суми	сума, тис. грн.	у % до суми	сума, тис. грн.	у % до суми	абсо- лютне, (+;-)	від- носне, %
Пшениця	3524,4	14,5	8361,9	34,9	7689,0	22,9	+4164,6	У 2,2 р.
Ячмінь ярий	406,8	1,7	1684,1	7,0	5705,4	17,0	+5298,6	У 14 р.
Кукурудза на зерно	3077,4	12,6	5316,7	22,2	3425,4	10,2	+348	+11,3
Гречка	997,6	4,1	-	-	-	-	-997,6	-100,0
Просо	1505	6,2	2,1	0,0	-	-	-1505	-100,0
Соя	4243,9	17,4	1202,4	5,0	5661,8	16,9	+1417,9	+33,4
Соняшник	10566,4	43,3	5180,8	21,6	9861,6	29,4	-704,8	-6,7
Ріпак озимий	-	-	2150,2	9,0	1109,2	3,3	+1109,2	x
Вівці	1,9	0,0	5	0,0	71,4	0,2	+69,5	У 37 р.
Мед	54,8	0,2	40,9	0,2	37,2	0,1	-17,6	-32,1
Разом	24378,2	100	23944,1	100	33561,0	100	+9182,8	+37,7

Отже, в структурі питомої ваги товарної продукції галузі рослинництва за 2021 та 2023 рр. технічні культури (відповідно 60,7 % та 49,6 %), що свідчить про олійну спеціалізацію підприємства. Аналізуючи дані динаміки товарної продукції відзначимо, що підприємство реалізувало продукції у 2022 році на суму 33 млн 561 тис. грн., що на 9 млн 182,8 тис.грн. більше, ніж в 2021 році (на 37,7 %). Таке збільшення, зокрема, пов'язане зі зростанням цін на сільськогосподарську продукцію та реалізацією залишків продукції зі складів.

Загальний обсяг виробництва підприємства залежить від рівня технічної безпеки господарства та інтенсивного використання обладнання, наявності високоякісної сировини, наявності кваліфікованого персоналу на підприємстві, рівня організації праці.

Для більш повного економічного аналізу підприємства проведено дослідження ефективності використання основних засобів – табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка показників руху та ефективності використання основних засобів підприємства за 2021 – 2023 рр. [розраховано автором]**

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Зміни 2023 р. (+;-) до 2021 р.
<b>Показники руху основних засобів</b>				
Коефіцієнт вибуття ОЗ	-	-	0,008	+0,008
Коефіцієнт надходження ОЗ	0,053	19,897	0,035	-0,018
Коефіцієнт приросту ОЗ	1,054	1,248	1,028	-0,026
<b>Показники функціонального стану</b>				
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,351	0,277	0,384	+0,033
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,649	0,723	0,616	-0,033
<b>Показники ефективності використання</b>				
Фондовіддача, грн	0,78	1,10	0,82	+0,04
Фондомісткість, грн	1,28	0,91	1,22	-0,06
Фондоозброєність, тис. грн/осіб	399	452	920,8	+521,8
Рентабельність основних засобів, %	51,4	0,7	0,4	-51

Аналіз даних табл. 2.3 показав, що у 2023 р. проти з 2021 р. випереджаючі темпи збільшення вартості на кінець року порівняно з даними на початок року. Вартість надходження основних засобів у 2023 р. проти 2021 р. зросла, тоді як вартість вибуття зменшилась. Відповідно, коефіцієнт надходження переважає

коефіцієнт вибуття у 2023 році – на 0,027 пункти. Рівень зношеності основних засобів збільшився на 0,033 пункти. Та все, ж рівень придатності основних засобів досліджуваного підприємства є високим та складає в середньому 66 %.

Аналіз ефективності використання основних фондів, представлений в табл. 2.3. свідчить, що в даному підприємстві відбулося збільшення середньорічної вартості основних фондів. Це в свою чергу відобразилось на зростанні показника фондівдачі за досліджуваний період на 5,12% і зменшенні фондомісткості на 4,7%. Разом з цим показник фондоозброєності зріс на 130,77%. Показники рентабельності основних засобів мають тенденцію до зниження із 51,4 % до 0,4 %, що пов'язано із стрімкими темпами зниження суми чистого прибутку у 2023 р. порівняно з 2021 р.

В цілому, можна зробити висновок про позитивну динаміку показників функціонального стану та оновлення основних засобів підприємства, ефективного їх використання та фактичні показники рентабельності.

Раціональне використання трудових ресурсів у процесі виробництва забезпечує збільшення виробництва продукції та зниження її собівартості. За вихідними даними табл. 2.4 розрахувати показники, що характеризують навантаження на одного працюючого у досліджуваному підприємстві.

Таблиця 2.4

### Динаміка забезпеченості трудовими ресурсами у 2021-2023 рр.

[розраховано автором]

Показник	Роки			Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р	
	2021	2022	2023	абсолютне	відносне, %
Середньооблікова кількість працівників, зайнятих у рослинництві, осіб	30	35	35	+5	+16,7
Площа сільськогосподарських угідь, га	1062,68	1045,27	1045,9	-16,78	-1,6
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн	25118	31357	31793	+6675	+26,6
Припадає в розрахунку на одного працюючого в рослинництві сільськогосподарських угідь, га:	35,4	29,9	30,4	-5	-14,1
Припадає на середньорічного працівника основних засобів (фондоозброєність), тис. грн.	837,3	895,9	908,4	+71,1	+8,5

Аналіз забезпечення трудовими ресурсами досліджуваного підприємства показав, що середньооблікова чисельність працюючих у 2023 році порівняно з 2021 роком зросла на 5 осіб, або на 16,7 % при зниженні посівної площі на 16,78 га та зростанні вартості основних засобів на 26,6 %. Аналіз показників забезпечення трудових ресурсів показало, що на одного працівника припадало у 2023 році 30,4 га, що на 5 га менше порівняно з 2021 роком (на 14,4 %). Показник фондоозброєності підприємства зріс на 71,1 %, тобто на 1 працівника припадало у 2023 році 908,4 тис. грн вартості основних засобів, тоді як у 2021 році 837,3 тис. грн. Дана тенденція пояснюється випереджаючим приростом зростання вартості основних засобів – на 26,6 % порівняно з зростанням чисельності працюючих – на 16,7 %.

Використавши дані статистичної звітності підпри проаналізуємо динаміку середньооблікової кількості працівників, фонду оплати праці та середньомісячної зарплати (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

### Показники використання трудових ресурсів підприємства за 2021-2023 рр.

[розраховано автором]

Показник	Роки			Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р	
	2021	2022	2023	абсо- лютне	віднос- не, %
Продуктивність праці - вироблено валової продукції на одного працівника, тис. грн	628,09	728,77	745,82	117,73	18,7
Коефіцієнт приросту, пункти	x	1,160	1,023	x	x
Отримано на одного працівника, тис. грн:					
чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	851,90	754,29	1016,54	164,64	19,3
прибутку операційної діяльності	316,07	57,40	109,06	-207,01	-65,5
Середня заробітна плата одного працівника, тис. грн	11342	13105,71	14287,62	2945,62	26,0
Коефіцієнт приросту, пункти	x	1,160	1,090	x	x
Вироблено валової продукції на 1 грн витрат на оплату праці, грн	4,61	4,63	4,25	-0,36	-7,8

Аналіз показників використання трудових ресурсів показав:

- продуктивність праці підприємства зросла з 628,09 тис. грн у 2021 році до 745,82 тис. грн у 2023 році, тобто на 18,7 %. Позитивна тенденція пов'язана з випереджаючим зростанням вартості виробленої продукції рослинництва порівняно з незначним приростом чисельності працюючих (на 25 %). Для того, щоб підвищити рівень продуктивності праці, також необхідно враховувати змінні фактори середньої заробітної плати. Це пов'язано з тим, що оплата праці виступає стимулюючим фактором, який підвищує ефективність роботи працівників на підприємстві. Як свідчать дані рис. 2.2 у досліджуваному підприємстві діє збалансована модель, що свідчить про ефективність показників використання трудових ресурсів.

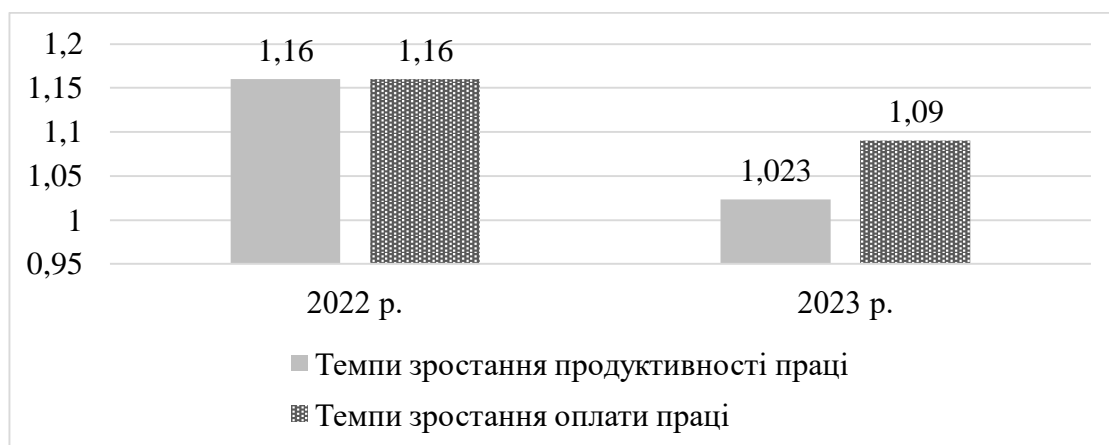


Рис. 2.2. Зіставлення темпів зростання продуктивності та оплати праці у досліджуваному підприємстві, пункти [побудовано автором]

- на 1 працівника у 2023 році припадало 1016,54 тис. грн чистого доходу від реалізації продукції рослинництва, тоді як у 2021 році цей показник склав 851,9 тис. грн, це на 10,1 % більше. Тобто доходи від реалізації зростали інтенсивніше порівняно з чисельністю працівників;

- фінрезультат операційної діяльності на 1 працюючого навпаки знизився на 207,1 тис. грн, але це спричинено більше зниженням суми фінансового результату, оскільки факторами його формування є і інші операційні витрати, адмінвитрати, збутові, а також інші доходи операційної діяльності;

- середньорічна заробітна плата у підприємстві поступово зростає, і є як

для сільського господарства високою.

Наприклад, на рис. 2.3 представлено порівняння її із середньообласним показником. Ілюстровані дані показали, що рівень заробітної плати у 2023 р. є вищим обласний показник, але протягом 2021-2022 рр. перевага була за показниками підприємства.

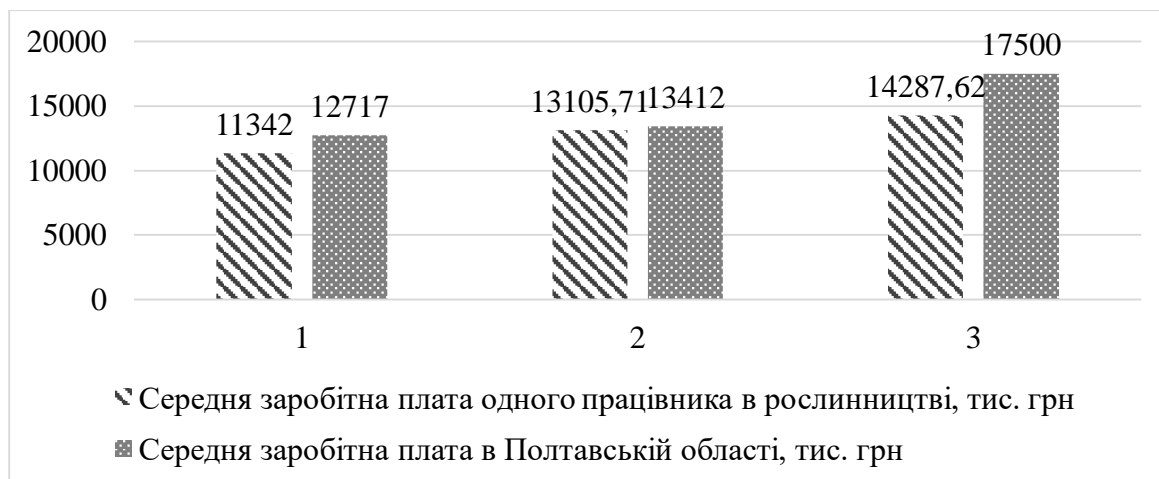


Рис. 2.3. Динаміка середньої заробітної плати за 2021- 2023 рр., грн [побудовано автором]

Основними завданнями сільськогосподарського виробництва є забезпечення подальшого зростання і стійкості виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції рослинництва. Тому для дослідження прибутковості сільськогосподарської діяльності підприємства проведемо аналіз рентабельності в розрізі продукції – табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка рентабельності реалізації сільськогосподарської продукції підприємства за 2021 – 2023 рр. [розраховано автором]**

Вид продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. до 2021 р.
Пшениця	91,9	27,0	-26,4	-118,3
Ячмінь ярий	124,5	36,0	-10,4	-134,9
Кукурудза на зерно	44,2	-25,0	72,0	27,8
Соя	83,5	85,3	184,9	101,4
Соняшник	206,7	28,5	47,2	-159,5
Ріпак	-	44,3	1,8	+1,8
Вівці	58,3	-	31,7	-26,6
Мед натуральний	-8,8	-	311,1	У 4,2 р.

Проведені розрахунки показали, що виробництво та реалізація продукції рослинництва є різною. У 2021 році в цілому рослинництво є рентабельним, тоді як у 2023 році зернова продукція є збитковою, а олійні культури рентабельними, але більше за рахунок реалізованого обсягу. Це пов'язано з складними економічними умовами у військовий час, ринки збуту відсутні, або ж якщо вони є, то ціни занижені, тому виробництво є збитковим.

## **2.2. Аналіз динаміки та структури витрат діяльності підприємства та їх вплив на кінцеві результати виробничо-господарської діяльності**

Управління витратами є одним з найбільш актуальних для кожного підприємства, оскільки від рівня і динаміки витрат залежать фінансові результати діяльності підприємства і його структурних підрозділів. У цій системі аналіз відіграє важливу роль, оскільки він надає керівництву компанії інформацію, необхідну для прийняття ефективних управлінських рішень, завдяки аналізу витрат.

На відміну від бухгалтерського обліку, який відображає результати діяльності компанії в минулому, система контролю витрат забезпечує контроль і аналіз поточної діяльності підрозділу, виявляє взаємозв'язок між витратами, обсягами виробництва і рівнем прибутку і на цій основі дозволяє швидко планувати заходи.

Наявність добре розробленої комунікаційної схеми для передачі інформації та взаємодії між структурними підрозділами підприємства визначає ефективність систем управління та контролю. Завдяки таким зв'язкам оптимізується:

- показники для розрахунку рівня деталізації інформації про витрати в системі бухгалтерського обліку та собівартості продукції;
- відношення отриманого доходу до понесених витрат;
- наслідки подільності та дії особи, відповідальної за процес;

- співвідношення між ефективністю понесених витрат і точністю розрахунків в процесі планування потреб в ресурсах та інше.

Аналіз витрат сільськогосподарського підприємства є найбільш інформативним для оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності, тому для цілей кваліфікаційної роботи виділено наступні етапи – рис. 2.4.



Рис. 2.4. Алгоритм аналізу витрат для потреб управління [авторська розробка]

З дотриманням вище описаної послідовності, перш за все, проведемо аналіз динаміки та структури витрат діяльності досліджуваного підприємства – додаток В. Отже, результати аналізу витрат досліджуваного підприємства показали, що у 2023 р. порівняно з 2021 р. їх сума збільшилась у 2,2 рази (на 20 млн. 771 тис. грн.) за рахунок всіх складових: собівартості реалізації продукції (товарів, робіт та послуг) – у 2,4 рази, адміністративних витрат – на 19,1 %, витрат на збут – у 4,4 рази, інших операційних витрат – на 24,3 %, фінансових витрат – у 2,8 рази, інших витрат – у 76,3 рази.

Таке зростання пояснюється більше зовнішніми факторами, зростання собівартості пов'язано з здорожченням матеріальних цінностей, витрат на збут – з пошуками шляхів збуту, роботою збутової служби, транспортування продукції до франко-місця тощо.

Настпуний напрям аналізу – оцінка витрат за елементами – додаток Д. Загальна сума операційних витрат за елементами досліджуваного підприємства зросла у 2023 році порівняно з 2021 роком на 7 млн 143 тис. грн, або на 28,6 % за рахунок наступних складових: матеріальних витрат – на 38,2 %, (що можна пояснити постійними змінами у цінах на матеріальні цінності), витрат на оплату праці – на 25,9 %, відрахувань на ЄСВ – 31,7 %, інших операційних витрат на 41,4 %. У структурі витрат за елементами підприємства (рис. 2.5) протягом досліджуваних років переважає частка матеріальних витрат, на кінець 2023 року вона склала 39,4 %. Відмітимо високу частку витрат на оплату праці у структурі витрат за елементами, зокрема у 2023 році вона склала 26,1 %.

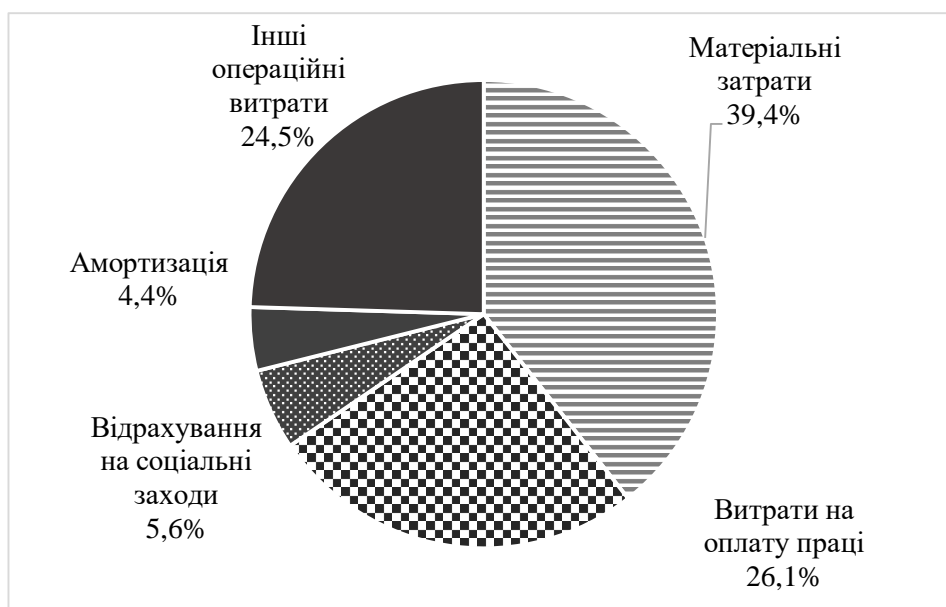


Рис. 2.5. Структура витрат за елементами підприємства за 2023 р., % [побудовано автором]

Для досліджуваного підприємства основною галуззю є рослинництво та вирощування зернових та технічних культур. Виробничі витрати, які накопичуються протягом року формують собівартість продукції рослинництва –

зерна пшениці, ячменю, кукурудзи, насіння соняшнику, бобів, ріпаку. З економічної точки зору - це всі витрати, затрачені на виробництво певного виду продукції. До її складу входять: витрати на оплату праці (рахунок 66); відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок – рахунок 651); матеріальні витрати (матеріали сільськогосподарського призначення – рахунок 208, паливо-мастильні матеріали – рахунок 203, запасні частини – рахунок 207, малоцінні та швидкозношувані предмети – рахунок 22 та інші); амортизація необоротних активів (рахунок 13); інші витрати – всі інші витрати, які не обліковані вище.

Форма 50 с.-г. за 2021 – 202 рр. бази дослідження містить інформацію про собівартість в розрізі виробленої продукції та статей витрат. Проаналізуємо динаміку (табл. 2.7) та структуру витрат (рис. 2.6) на виробництво продукції рослинництва.

Таблиця 2.7

**Динаміка та структура витрат на виробництво продукції рослинництва підприємства за 2021 - 2023 рр. [розраховано автором]**

Види витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення (+;-) 2023 р. до 2021 р.	
	сума, тис. грн	у % до суми	сума, тис. грн	у % до суми	сума, тис. грн	у % до суми	суми, тис. грн	у %
Прямі матеріальні витрати	7493	39,3	11433,6	43,6	11615,4	43,7	+4122,4	+55,0
Прямі витрати на оплату праці	4083,2	21,4	5504,4	21	6000,8	22,6	+1917,6	+47,0
Інші прямі витрати	6436,8	33,7	7641,7	29,2	7446,6	28,0	+1009,8	+15,7
Загальновиробничі витрати	1071	5,6	1618,8	6,2	1547,3	5,8	+476,3	+44,5
Разом	19084	100	26198,5	100	26610,1	100,0	+7526,1	+39,4

Проведені розрахунки знову підтверджують невітійну тенденцію зростання собівартості виробленої продукції. Найбільшу тенденцію до зростання відмічено по прямим матеріальних витратах – на 55 %. У 2021 рік – рік відносної стабільності матеріальні витрати склали 7 млн 493 тис.грн, тоді як за підсумками 2022 – 2023 рр. за рахунок зростання цін на дизельне паливо, насіння,

посадковий матеріал, засоби захисту, мінеральні добрива, їх сума склала відповідно 11 млн 433,6 тис. грн та 11615,4 тис. грн. Витрати на оплату праці зростали з такими ж тенденціями, зокрема їх сума у 2023 році склала 6 млн, тоді як у 2021 році 4 млн 83,2 тис. грн. Також відмітимо збільшення інших прямих витрат (ЄСВ, орендна плата за майнові паї, амортизація) на 15,7 % та загальновиробничих витрат – на 44,5 %.

У структурі виробничих витрат на виробництво продукції рослинництва (рис. 2.6) переважає частка матеріальних витрат. Зокрема, на кінець 2023 року вона склала 43,7 %, що на 4,4 пункти більше порівняно з 2021 р. Частка ж витрат на оплату праці склала у 2023 році 22,6 %, що на 1,2 пункти більше порівняно з 2021 р.

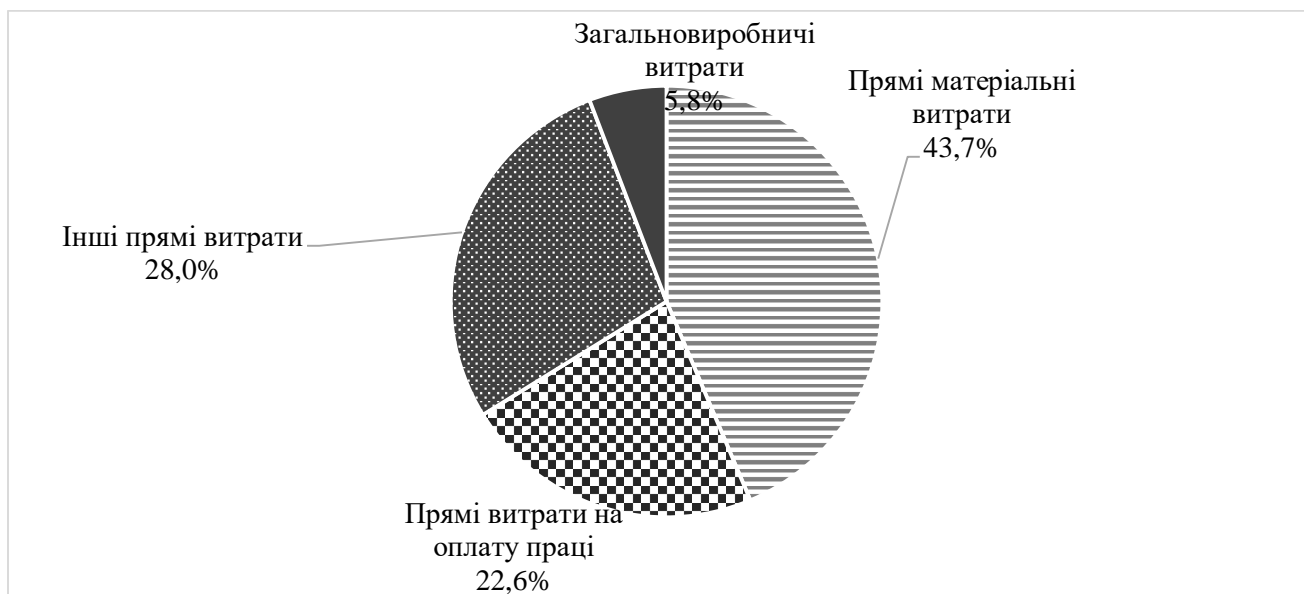


Рис. 2.6. Структура витрат на виробництво продукції рослинництва підприємства у 2023 р., % [побудовано автором]

Оцінка ефективності використання витрат пов'язана, перш за все, із впливом на результативні показники: фінансові результати і рентабельність.

Слід відмітити, що показник виробничих витрат та витрат в цілому дуже важливий для підприємства у плануванні прибутку, визначення економічної ефективності виробництва загалом, а також для формування сучасної ринкової ціни та підвищення конкурентоспроможності продукції. За даними фінансової

звітності підприємства проаналізуємо структуру і динаміку фінансових результатів його діяльності (додаток Е).

Розрахунки показали, що у звітному – 2023 році порівняно з базовим чистий дохід від реалізації збільшився на 39,2 %. Внаслідок випереджаючого зростання операційних витрат (на 99,9 %) порівняно з темпами зростання чистого доходу (на 39,2 %) сума валового прибутку зменшилася на 57,8 %.

Частка валового прибутку в чистому доході значно знизилася з 49,9 до 15,1 %. У структурі операційних витрат частка собівартості реалізованої продукції (робіт, послуг) зросла з 75 до 88,5 %. Тобто, можна з впевненістю сказати, що на фінрезультат від операційної діяльності впливає собівартість реалізації.

Як результат, прибуток від операційної діяльності зменшився на 59,7 %, а прибуток до оподаткування – на 98,4 %. У 2022 році підприємство перейшло зі сплати єдиного податку 4 групи на загальну систему оподаткування, тому витрати на податок на прибуток склали 30 тис. грн. Але у 2023 році підприємство знову перейшло на спрощену систему оподаткування. В результаті чистий прибуток у 2022 та 2023 рр. склав 135 тис. грн, що на 98,4 % менше порівняно з 2021 роком. Таким чином, у цілому спостерігається негативна динаміка до зниження прибутку, але позитивним є, що станом на звітний рік підприємство зберігає прибутковість - рис. 2.7.

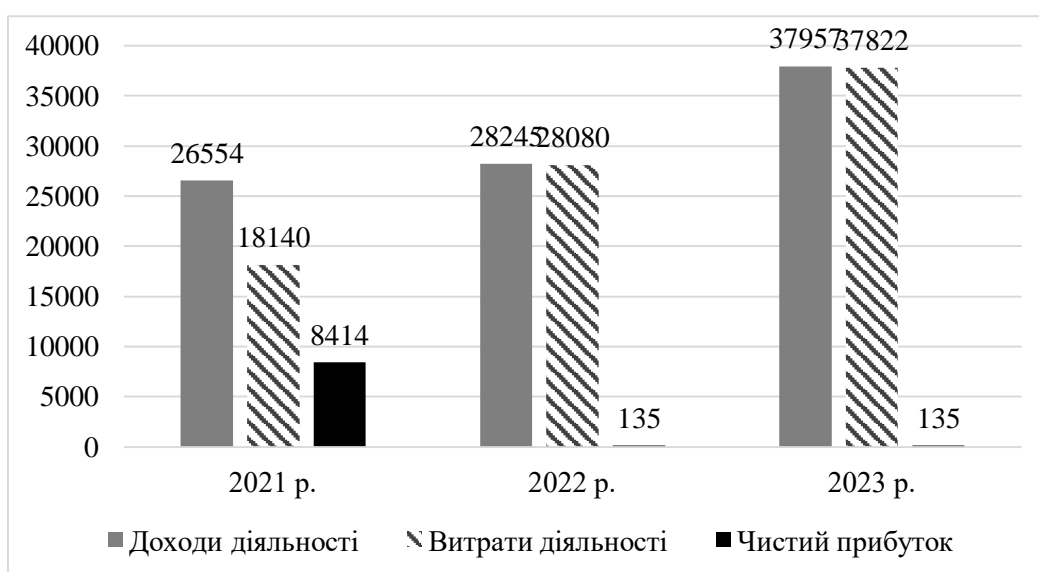


Рис. 2.7. Динаміка доходів, витрат діяльності та чистого прибутку підприємства за 2021 – 2023 рр., тис. грн. [побудовано автором]

Витратні показники рентабельності визначають, скільки прибутку (збитку) підприємство отримує з кожної гривні, витраченої на певний вид діяльності. Ці показники використовуються для обґрунтування пріоритетів при формуванні виробничої програми підприємства.

У додатку Ж та на рис. 2.8 наведено групи показників рентабельності підприємства, розрахунок яких характеризує ефективність операційної діяльності підприємства.

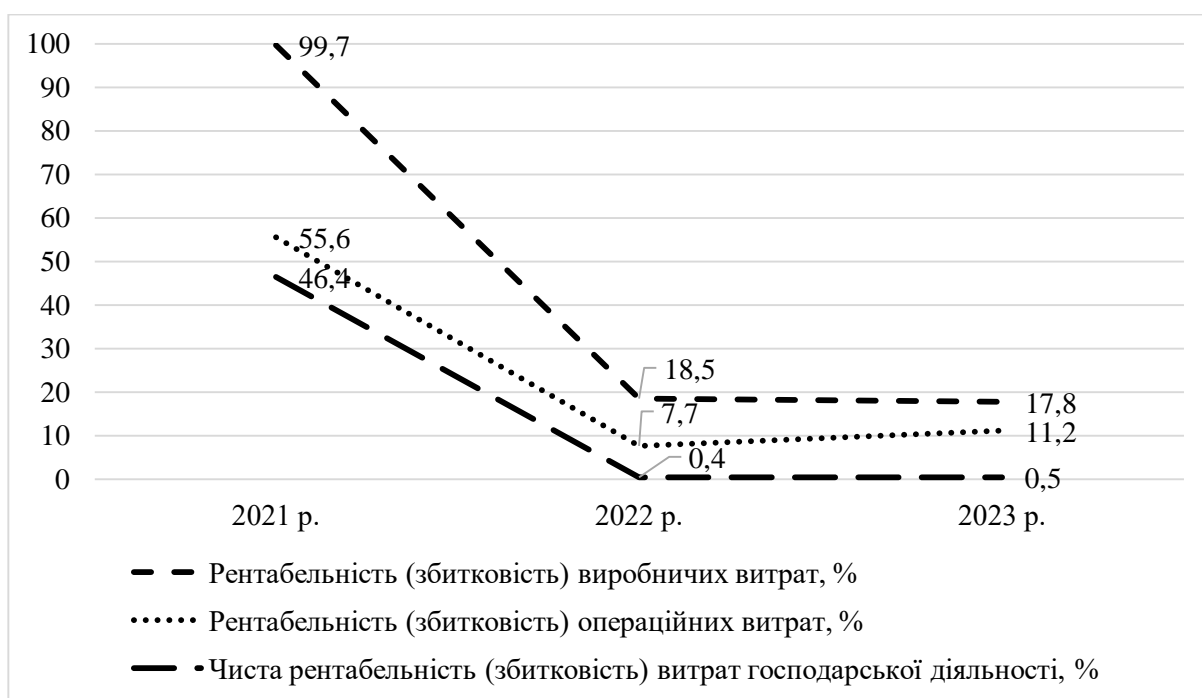


Рис. 2.8. Динаміка основних показників рентабельності (на витратному і дохідному підході) за 2021 - 2023 р., % [побудовано автором]

За даними додатку досліджуване підприємство має як позитивну, так і негативну динаміку всіх показників рентабельності витрат. Позитивно можна охарактеризувати рентабельність їх витрат, негативним є тенденції до зниження цих показників. Такі зміни пояснюються випереджальним зростанням витрат порівняно зі значним зниження показників прибутку.

Позитивною є також динаміка більшості показників окупності витрат. Збільшення значень інших коефіцієнтів окупності витрат свідчить про зростання рівня окупності виробничих та операційних витрат.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

В області управління витратами і ресурсами сільськогосподарських підприємств потрібно щоденне відстеження і порівняння витрат не тільки по окремих продуктах, ринках збуту і клієнтам, але і по всіх бізнес-процесів підприємств, операціях і замовленнях, що призводить до зниження відповідності традиційних методів розрахунку собівартості і суперечить потребам управління інформацією. У зв'язку з цим необхідність створення і постійного вдосконалення механізмів контролю витрат вимагає пошуку підходу до вибору методів і методик цілеспрямованого впливу на процес формування витрат в процесі виробництва [13].

В рамках дослідження виокремимо шляхи, які доцільно рекомендувати для впровадження у підприємстві.

1. Впровадження управлінського обліку виробничих витрат на підприємстві з метою удосконалення економічної безпеки.

Управлінський облік - це вбудована концепція збору, обробки та надання аналітичної інформації внутрішнім користувачам з метою оптимізації роботи підприємства та координації його подальшого розвитку [19, 21]. Тобто управління економічними суб'єктами здійснюється за допомогою процесу планування, управління, регламентації та прийняття управлінських рішень з управлінської діяльності. Вважаємо, що його метою є збір та обробка інформації, аналіз економічних показників, оцінка результатів діяльності відповідального центру, забезпечення поточного планування та прогнозування тенденцій за цими показниками та напрямками.

У бухгалтерії підприємства для облікового відображення витрат застосовуються не всі рахунки (90, 23, 91, 93) застосовуються, окремо управлінський облік не виділяється, немає внутрішньої звітності в розрізі центрів відповідальності. Тому на рис. 3.1. виокремлено етапи формування

управлінського обліку для досягнення позитивних результатів.

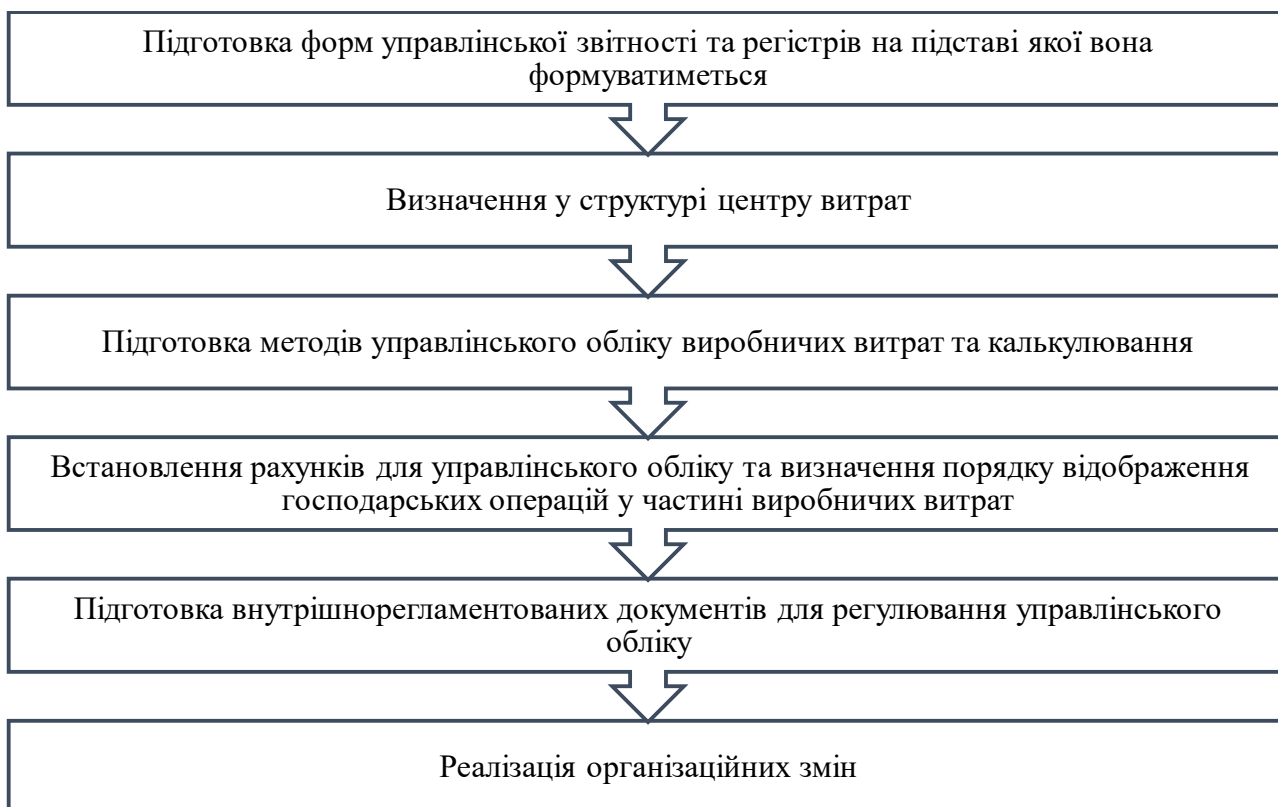


Рис. 3.1. Рекомендований алгоритм формування управлінського обліку виробничих витрат у підприємстві, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]

Організація управлінського обліку за цією схемою не тільки створює умови для обліку вартості матеріальних ресурсів в розрізі відповідального центру, а й створює індивідуальні робочі місця, як при проведенні агротехнологічних заходів, так і при обслуговуванні машин і обладнання. Це збільшує можливість детального контролю витрат за основними видами матеріальних витрат для конкретного робочого місця [28].

Також в межах цього напрямку запропоновано матрицю оцінки коригування витрат для визначення потенційного впливу на вартість кожного центру відповідальності сільськогосподарського підприємства – табл. 3.1.

2. Розробка та впровадження форм управлінської звітності. Управлінська звітність - це система взаємопов'язаних даних і розрахункових показників, що відображають функціонування підприємства в цілому, згрупованих за галузями в цілому і структурним підрозділам [18]. Використання управлінської звітності

для оцінки результатів господарської діяльності сільськогосподарських підприємств вимагає подібності планових, бюджетних, нормативних і регламентуючих даних з даними попередніх звітних періодів.

Таблиця 3.1

**Рекомендована форма матриці регулювання витрат кожним центром відповідальності підприємства, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]**

Центри відповідальності	Оцінки регулюваності витрат									Сумарна оцінка регульованості витрат відповідний його центру відповідальності
	Посадковий матеріал	Мінеральні добрива	ПММ	Інші прямі матеріальні витрати	Заробітна плата	ЄСВ	Амортизація	Послуги сторонніх організацій	Інші витрати	
ЦВ1	365,9	270,5	396,3	563,8	739,1	159,7	173,7	90	1088	3847,1
ЦВ2	4,0	132,9	171,4	185,9	329,3	71,1	58,5	30,1	451,3	1434,5
ЦВ3	394,3	647,4	1329,3	2060,5	2759,4	594,6	399,3	193,2	2659,6	11037,6
...										

Загалом, управлінська звітність є ключовим інструментом для ефективного управління в будь-якій організації. Вона надає менеджерам необхідну інформацію для прийняття стратегічних рішень, контролю за діяльністю та планування майбутніх кроків. Впровадження розрозлених форм управлінської звітності для управління витратами є ключовою функцією, адже це дозволить збільшити прибутковість та конкурентоспроможність.

Зокрема: дані управлінської звітності дають можливість детально проаналізувати всі види витрат, включаючи виплати зарплати, вартість придбаних та витрачених матеріальних ресурсів, виробничі витрати, адміністративні витрати та інші; на основі аналізу витрат управлінська звітність допомагає менеджерам складати реалістичні бюджети на майбутні періоди; забезпечує систематичний моніторинг витрат у реальному часі; надає можливість оцінити ефективність витрат, порівняти їх зі стандартами; інформація, що надається управлінською звітністю про витрати, допомагає

менеджерам приймати стратегічні рішення щодо розвитку бізнесу тощо.

Інформаційна база для формування звітів управлінської звітності апродставлено на рис. 3.2.

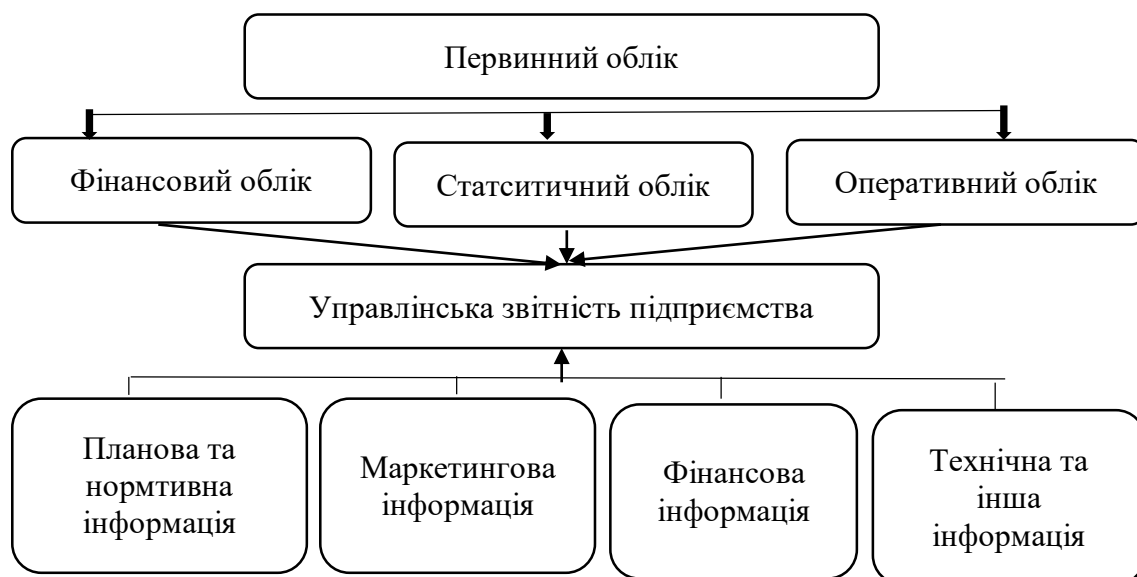


Рис. 3.2. Рекомендаційний склад інформаційної бази для формування внутрішньої управлінської звітності підприємства, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]

Також, з метою підготовки форм управлінської звітності у внутрішньому положенні щодо її створення доцільно чітко визначити джерела даних для отримання кожного звітного показника аж до вказівок на ті рахунки обліку, які мають містити необхідні облікові відомості. Для виконання цих вимог керівнику підприємства (уповноваженій особі) рекомендується заповнювати інформаційну картку, що відображає потреби у інформації структурних одиниць підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Рекомендаційна форма інформаційної карти внутрішньої управлінської звітності підприємства, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]**

Структурні одиниці (ЦВ)	Область інформації	Тип даних (кількісні, вартісні)	Відповідальний	Періодичність	Ключові показники
3	Витрати	Кількісні, вартісні	Герасим В.В.	Раз в місяць	5

Приклад звіту, рекомендованого для досліджуваного підприємства як шаблону, для конкретного центру витрат по окремому виду сільськогосподарської продукції представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Рекомендована форма управлінської звітності підприємства - Звіт центру виробничих витрат на соняшник, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]**

Витрати виробництва соняшнику	Витрати за період (місяць)				Зміна	
	План		Факт		Абсолютне, грн	Темп приросту, %
	Грн.	Питома вага, %	Грн.	Питома вага, %		
Прямі витрати:						
Витрати 1 (Власний посадковий матеріал)						
Витрати 2 (Покупне насіння)						
Витрати 3 (Мінеральні добрива)						
Витрати 4 (Органічні добрива)						
Витрати 5 (Пально-мастильні матеріали)						
Витрати 3 (заробітна плата)						
.....						
Непрямі витрати:						
Витрати 1 (амортизація)						
Витрати 2 (засоби захисту рослин)						
Всього витрат						

Одним з видів продукції у підприємстві є мед натуральний. Витрати на виробництво меду в системі обліку групуються за статтями – корми та інші прямі матеріальні витрати. Тобто, маючи пасіку, ПАФ «Урожай» не обліковує витрати за рекомендаціями № 132 та технологічними особливостями.

Зважаючи, що побудова управління витрат у бджільництві обумовлена, в першу чергу, сезонним характером виробництва та передбачає визначення фактичної собівартості продукції лише після закінчення періоду та відповідно

ведення обліку за нормативною собівартістю на основі калькуляції, на нашу доцільно розробити наступні форми для формування управлінської звітності та ефективності управління виробничими витратами бджільництва.

Таблиця 3.4

**Рекомендована форма регістру для формування управлінської звітності підприємства - Розподіл витрат на утримання бджолосімей, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]**

Види продукції	Кількість	Реалізаційна ціна, грн	Вартість за реалізаційними цінами, грн	В % до підсумку	Розподіл витрат по пасіці по видах продукції, грн
Мед товарний	56 ц	2000,0	112000,0	70,6	90672,0
Мед, що залишився в вуликах	20 ц	2000,0	40000,0	25,2	32364,0
Віск	37 кг	18,0	666,0	0,4	514,0
Рої бджіл (в перерахунку на мед) 10 сімей x 3 кг бджіл x 10 кг меду	3 ц	2000,0	6000,0	3,8	4880,0
Разом	х	х	158666,0	100,0	128430,0

Реєстр для коригування планової собівартості продукції до рівня фактичної – табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Рекомендована форма регістру для формування управлінської звітності підприємства - Коригування планової собівартості продукції до рівня фактичної, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]**

Види продукції	Кількість, ц	В оцінці за плановою собівартістю, грн	За фактичною собівартістю, грн	Відхилення фактичної собівартості від планової, грн
Мед товарний	56 ц	72800,0	90672,0	+17872
Мед, що залишився в вуликах	20 ц	26000,0	32364,0	+6364
Віск	37 кг	666,0	514,0	-152,0
Рої бджіл	10 сімей	3900,0	4880,0	+980,0
Разом	х	103366,0	128430,0	+25064

Розроблені форми Звіту доцільно використовувати управлінському персоналу підприємствам агробізнесу для об'єктивної оцінки вкладу кожного центру відповідальності у загальний фінрезультат та сукупність витрат, визначати нижні межі цін, підвищити ефективність оцінки, а отже, і мотивації працівників конкретних структурних підрозділів.

3. Бюджетування витрат є однією з ключових і важливих функцій концепції контролю витрат на виробництво продукції, яка безпосередньо впливає на поліпшення функцій управління бухгалтерським обліком і аналітичною підтримкою в порівнянні з доступністю, зберіганням і використанням активів підприємства відповідно до ефективності платіжних операцій. Бюджетування обмежує вартість ресурсів і ступінь рентабельності в залежності від окремих видів продукції, видів виробництва і центрів відповідальності.

Бюджети потрібні для оперативного управління та ефективного розподілу економічних ресурсів. Також бюджети дають кількісні орієнтири для бізнесу. Проте роль бюджетів змінюється залежно від періоду часу: на початку звітної періоду бюджет є план, а наприкінці – інструмент вимірювання та зіставлення результатів (план-факт аналіз) для коригування подальшої діяльності.

Таким чином, бюджетування для досліджуваного підприємства виконує такі функції:

- комунікація (погодження планів підрозділів та закріплення відповідальності виконавців)
- фінансовий облік;
- аналітика;
- фінансове планування;
- фінансовий контроль та координація;
- мотивація персоналу;

Процес впровадження системи бюджетування для підприємства можна представити наступним чином (рис. 3.3).

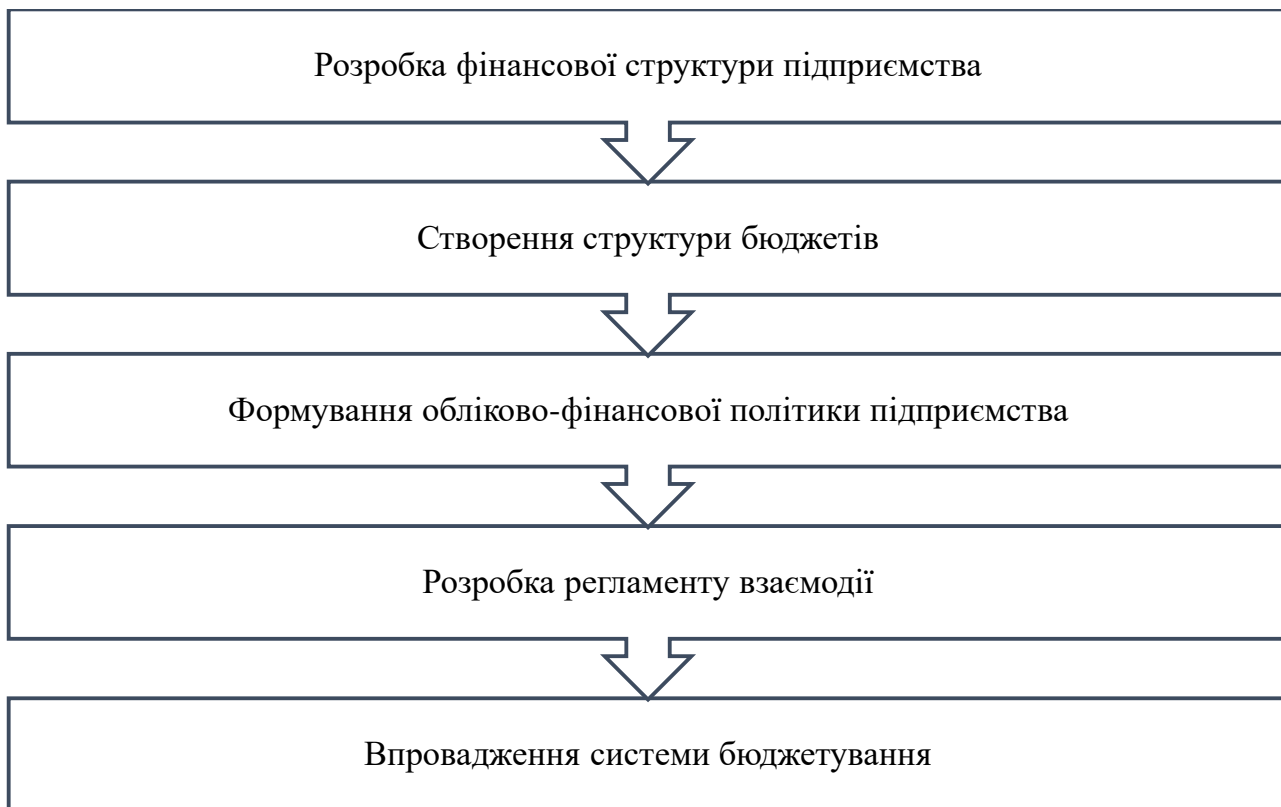


Рис. 3.8. Рекомендований алгоритм впровадження системи бюджетування в підприємстві, 2025 – 2029 рр. [авторська розробка]

Впровадження процесу бюджетування у підприємстві дозволить: розподіляти та використовувати ресурси; оптимізувати витрати підприємства та запровадити оперативний контроль за постійними та змінними витратами; покращувати платоспроможність на базі ефективного управління потоками, а саме, грошовими; підвищувати якість та оперативність прийняття управлінських рішень; координувати, погоджувати впливи одиничних підрозділів і відділів підприємств, а також напрямів діяльності для досягнення поставлених глобальних цілей.

## ВИСНОВКИ

Результати дослідження кваліфікаційної роботи:

Встановлено, що в структурі питомої ваги товарної продукції галузі рослинництва підприємства за 2021 та 2023 рр. технічні культури (відповідно 60,7 % та 49,6 %), що свідчить про олійну спеціалізацію підприємства.

Використання основних засобів характеризується позитивною динамікою показників функціонального стану та оновлення, ефективно їх використання та фактичні показники рентабельності.

Фінансово-економічні показники результативності показали, що у 2021 році в цілому продукція рослинництва є рентабельним, тоді як у 2023 році зернова продукція є збитковою, а олійні культури, навпаки, прибутковими, але більше за рахунок реалізованого обсягу. Це пов'язано з складними економічними умовами у військовий час, ринки збуту відсутні, або ж якщо вони є, то ціни заниженні, тому виробництво є збитковим.

Результати аналізу витрат досліджуваного підприємства показали, що у 2023 р. порівняно з 2021 р. їх сума збільшилась у 2,2 рази (на 20 млн. 771 тис. грн.) за рахунок всіх складових. Таке зростання пояснюється більше зовнішніми факторами, зростання собівартості пов'язано з здорожченням матеріальних цінностей, витрат на збут – з пошуками шляхів збуту, роботою збутової служби, транспортування продукції до франко-місця тощо.

У цілому спостерігається негативна динаміка до зниження прибутку, але позитивним є, що станом на звітний рік підприємство зберігає прибутковість. Позитивною є також динаміка більшості показників окупності витрат. Збільшення значень інших коефіцієнтів окупності витрат свідчить про зростання рівня окупності виробничих та операційних витрат.

Пропозиції:

1. Запропоновано графічну модель елемента управлінської складової обліково-аналітичної системи підприємства. Дотримання алгоритму впровадження управлінського обліку дасть можливість ідентифікувати основні

джерела витрат та виявляти можливості для їх зменшення або оптимізації; узагальнити інформацію про очікувані витрати; виявити будь-які відхилення від бюджету та можливості для покращення продуктивності та ефективності витрат.

2. Для формування інформаційної бази управління витратами на внутрішньогосподарському рівні рекомендовано форму Звіту управлінської звітності для продукції рослинництва та регістри, на підставі яких можна сформувати управлінську звітність про витратами на виробництво продукції тваринництва. Особливістю такого підходу є періодичність надання даних звітів про виробничі витрати у кожній структурній одиниці як центру відповідальності.

3. Встановлено, що доцільно сформувати більш частий графік надання управлінської звітності у управлінських інтересах. Для виконання цих вимог керівникові рекомендується заповнювати інформаційну картку, що відображає потреби у інформації структурних одиниць підприємства.

4. Для реалізації результативного контролю за витратами на виробництво рекомендовано складання плану витрат по структурних підрозділах і товариству у цілому, що передбачає бюджетування. Це дозволить побудувати гнучку фінансову політику за рахунок своєчасного контролю та прийняття випереджальних рішень для запобігання негативним наслідкам змін як у зовнішній, так і у внутрішній середовище. В результаті посилюється контроль за використанням ресурсів та знижуються непередбачені збитки.