МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»
«____» _____20___ р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Наталія ВЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

БАКАЛАВРА

«УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ФГ «КРАСНОГІРСЬСЬКЕ» ГАЙСИНСЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконав: студент IV курсу, групи 42-м спеціальності 073 «Менеджмент»
ІЛЬЧЕНКО Станіслав Ігорович
Керівник: д.е.н., професор
ВУЙЧЕНКО Марина Анатоліївна

Умань – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретичні засади управління витратами аграрного підприємства 10

1.2. Оцінка результативності системи управління витратами..... 16

РОЗДІЛ 2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «КРАСНОГІРСЬКЕ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Красногірське»..... 32

2.2. Аналіз формування та ефективності витрат у ФГ «Красногірське»..... 47

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «КРАСНОГІРСЬКЕ»

3.1. Резерви мінімізації витрат ФГ «Красногірське»..... 43

3.2. Напрямки удосконалення управління витратами у ФГ «Красногірське». 50

ВИСНОВКИ..... 61

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 64

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах аграрного ринку, що характеризується варіативністю цін на сільськогосподарську продукцію, зростанням вартості засобів виробництва та посиленням кліматичних ризиків, ефективне управління витратами набуває ключового значення для забезпечення фінансової стійкості аграрних підприємств. Особливої гостроти ця проблема набуває в контексті воєнного стану в Україні, коли нестабільність зовнішнього середовища унеможливлює орієнтацію на зростання цін реалізації і змушує підприємства шукати резерви ефективності всередині виробничого процесу.

Малі фермерські господарства, що становлять значну частку аграрного виробництва України, є особливо вразливими до підвищення виробничих витрат: на відміну від великих агрохолдингів, вони позбавлені ефекту масштабу і доступу до дешевих кредитних ресурсів, а тому змушені покладатися виключно на внутрішні резерви раціоналізації ресурсокористування. Проте саме в малих господарствах найчастіше відсутні системи аналітичного обліку витрат у розрізі культур і виробничих операцій, що унеможливлює обґрунтоване управлінське рішення і призводить до прихованих перевитрат.

Проблеми управління витратами аграрних підприємств знайшли широке відображення в науковій літературі. Серед вітчизняних дослідників слід відзначити праці Ф. Ф. Бутинця, Л. Нападовської, В. Сопка, З. Задорожнього, О. Трухана, присвячені питанням обліку, аналізу та управління витратами. Проблематика стратегічного управління витратами в аграрному секторі розглядається в роботах М. Портера, Р. Каплана, Д. Нортона та інших зарубіжних дослідників. Водночас прикладні аспекти управління витратами малих фермерських господарств в умовах сучасних

викликів залишаються недостатньо дослідженими, що зумовлює наукову і практичну цінність цього дослідження.

Мета роботи – обґрунтування напрямів удосконалення системи управління витратами фермерського господарства на основі комплексного економічного аналізу та розробки практично орієнтованих заходів оптимізації витрат.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються наступні завдання:

– розкрити теоретичні засади управління витратами аграрних підприємств та уточнити зміст ключових категорій;

– систематизувати наукові підходи до класифікації витрат і методологію оцінювання ефективності системи управління ними;

– охарактеризувати специфіку організації та управління витратами в аграрному секторі;

– надати організаційно-економічну характеристику ФГ «Красногірське» та оцінити його виробничий потенціал;

– здійснити аналіз формування, структури та ефективності витрат у діяльності ФГ «Красногірське» за 2023–2025 роки;

– оцінити ефективність управління витратами господарства за системою аналітичних показників;

– ідентифікувати резерви мінімізації витрат і виявити витратні ризики ФГ «Красногірське»;

– обґрунтувати напрями удосконалення системи управління витратами та оцінити їхній прогнозний ефект.

Об'єктом дослідження є процес управління витратами у фермерських господарствах аграрного сектору України.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів удосконалення системи управління витратами аграрного підприємства.

База дослідження. Базою дослідження обрано фермерське господарство «Красногірське», що зареєстроване і провадить діяльність у селі Красногірка Гайсинського району Вінницької області та спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур.

Практична значущість. Запропоновані та обґрунтовані у роботі напрями удосконалення системи управління витратами ФГ «Красногірське» мають безпосереднє практичне значення для господарства. Зокрема, впровадження нормативного бюджетування витрат у розрізі культур і виробничих операцій дозволить виявляти до 15% прихованих перевитрат щорічно. Агрохімічне картографування полів і диференційоване внесення добрив забезпечить скорочення витрат на мінеральне живлення на 15–18% без втрати врожайності. Оптимізація структури посівних площ у бік культур з вищою маржинальністю і запровадження форвардних контрактів на збут продукції здатні додатково збільшити прибуток на 600–800 тис. грн щорічно. Розроблена прикладна програма заходів є реалістичною для одноосібного малого господарства і не потребує залучення зовнішніх запозичень. Результати дослідження можуть бути використані іншими малими фермерськими господарствами аналогічного профілю, що спеціалізуються на вирощуванні зернових та олійних культур у Вінницькій та суміжних областях України.

РОЗДІЛ 1
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретичні засади управління витратами аграрного підприємства

Будь-яка виробнича діяльність нерозривно пов'язана з необхідністю залучення та використання різноманітних ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових. Сукупне грошове вираження всіх ресурсів, що споживаються у процесі створення продукції чи надання послуг, прийнято визначати як витрати підприємства. Вони охоплюють широкий спектр затрат: від вартості сировини та матеріалів до оплати праці персоналу, амортизаційних відрахувань і накладних витрат. Водночас поряд із виробничими підприємство несе і витрати, що не входять до собівартості продукції та фінансуються з інших джерел.

Сформована сукупність витрат на виготовлення та збут продукції становить її собівартість – ключовий економічний показник, що відображає ступінь раціональності використання виробничих ресурсів. В умовах ринкової конкуренції собівартість слугує базою для формування ціни товару, розрахунку маржинального прибутку та оцінки загальної ефективності господарювання. Підприємство, яке здатне утримувати витрати на оптимальному рівні, отримує суттєву конкурентну перевагу над суперниками на ринку.

Визначення та аналіз собівартості продукції є обов'язковою умовою прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Цей показник використовується при встановленні конкурентоспроможної ціни реалізації, оцінці прибутковості окремих видів продукції, виявленні резервів зниження витрат і розробці фінансової стратегії підприємства. Відповідно, точність

розрахунку собівартості безпосередньо впливає на якість управлінських рішень та фінансову стійкість суб'єкта господарювання [2].

У науковій літературі категорія «витрати» розглядається з різних позицій залежно від наукових шкіл та підходів. Так, професор Ф. Ф. Бутинець визначає витрати виробництва як вартісну оцінку сукупності поточних затрат, пов'язаних із залученням трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів для створення продукції [1]. Важливою особливістю такого трактування є те, що витрати виступають не лише як обліковий показник, а й як ефективний управлінський інструмент, що дозволяє регулювати виробничі процеси та підвищувати рентабельність.

Дещо ширше трактування пропонує О. Трухан [2], котрий розглядає витрати як будь-яку вартість, виражену у грошовій формі. В його розумінні до витрат належать не тільки виробничі затрати, а й ті, що пов'язані з позавиробничими аспектами діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє охопити всі функціональні сфери господарювання та сформувати повне уявлення про ресурсне навантаження підприємства в цілому.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення поняття «витрати»

Трактування поняття «витрати»	Автор / Джерело
Витрати – це грошове вираження зусиль, що витрачаються на перетворення вхідних ресурсів у	А. Сміт
Витрати – сукупні грошові вкладення підприємства, необхідні для просування товару від виробника до	Ф. Котлер
Витрати – вартісна оцінка всіх ресурсів, що залучаються для формування конкурентної переваги підприємства на	М. Портер
Витрати – ресурсна складова стратегічного управління, що виступає індикатором раціональності використання	Д. Нортон, Р. Каплан
Витрати – зменшення сукупної економічної вигоди підприємства через вибуття активів або приріст	Л. Нападовська
Витрати – відплив активів або зростання боргових зобов'язань, що знижує рівень власного капіталу підприємства	З. Задорожній
Витрати – механізм трансформації наявних фінансових коштів у конкретні ресурси, задіяні в господарській	В. Сопко

Джерело: складено автором за [3], [4], [5], [6], [7]

У науковій спільноті існує широкий спектр поглядів на зміст поняття «витрати», що зумовлено відмінностями в методологічних підходах та цілях дослідження. У табл. 1.1 систематизовано ключові наукові трактування цієї категорії різними вченими.

Проведений аналіз свідчить про те, що різноманітність наукових трактувань поняття «витрати» зумовлена неоднозначністю самого феномену виробничої діяльності. Кожен із авторів акцентує увагу на певному аспекті: одні – на ресурсному, інші – на фінансовому чи управлінському вимірі витрат. Водночас усі підходи об'єднує спільна теза: витрати є вартісним відображенням споживання ресурсів підприємства.

З позиції класичної економічної теорії витрати трактуються як необхідна умова залучення факторів виробництва для створення продукту. Маржиналістський підхід акцентує на граничних витратах і їхній ролі у визначенні оптимального обсягу виробництва. У виробничій сфері витрати традиційно пов'язуються з формуванням собівартості, а в управлінському контексті – з прийняттям рішень, спрямованих на підвищення ефективності господарської діяльності [7].

*Таблиця 1.*2

Інтерпретація поняття «витрати» у розрізі наукових підходів

Науковий підхід	Зміст поняття «витрати»
Економічний	Витрати – матеріальні та фінансові ресурси, що споживаються підприємством у процесі виготовлення продукції або надання послуг;
Управлінський	Витрати трактуються як об'єкт цілеспрямованого впливу; їхня оптимізація розглядається як засіб досягнення стратегічних цілей
Бухгалтерський	Витрати відображаються як зменшення активів або зростання зобов'язань у ході операційної діяльності; ключовим є їх фіксація у
Аналітичний	Витрати структуруються за класифікаційними ознаками (постійні/змінні, прямі/непрямі) для аналізу їхнього впливу на
Стратегічний	Витрати виступають інструментом довгострокового планування; їх ефективне регулювання визначає конкурентоспроможність та

Джерело: складено автором за [6]

У табл. 1.2 узагальнено зміст поняття «витрати» в розрізі п'яти основних наукових підходів: економічного, управлінського, бухгалтерського, аналітичного та стратегічного.

Таким чином, комплексний аналіз наукових підходів підтверджує, що категорія «витрати» є багатогранною та виступає об'єктом дослідження різних галузей економічної науки. Незалежно від підходу, витрати залишаються центральним елементом системи управління підприємством, оскільки безпосередньо визначають ефективність ресурсокористування і кінцеві фінансові результати діяльності.

Класифікація витрат є невід'ємною складовою системи управлінського та бухгалтерського обліку. Правильно побудована класифікаційна система дозволяє підприємству формувати достовірну інформацію про структуру витрат, необхідну як для складання фінансової звітності, так і для прийняття ефективних управлінських рішень. Вона також є інструментом для оцінки рентабельності, аналізу відхилень від планових показників та пошуку резервів зниження собівартості [8].

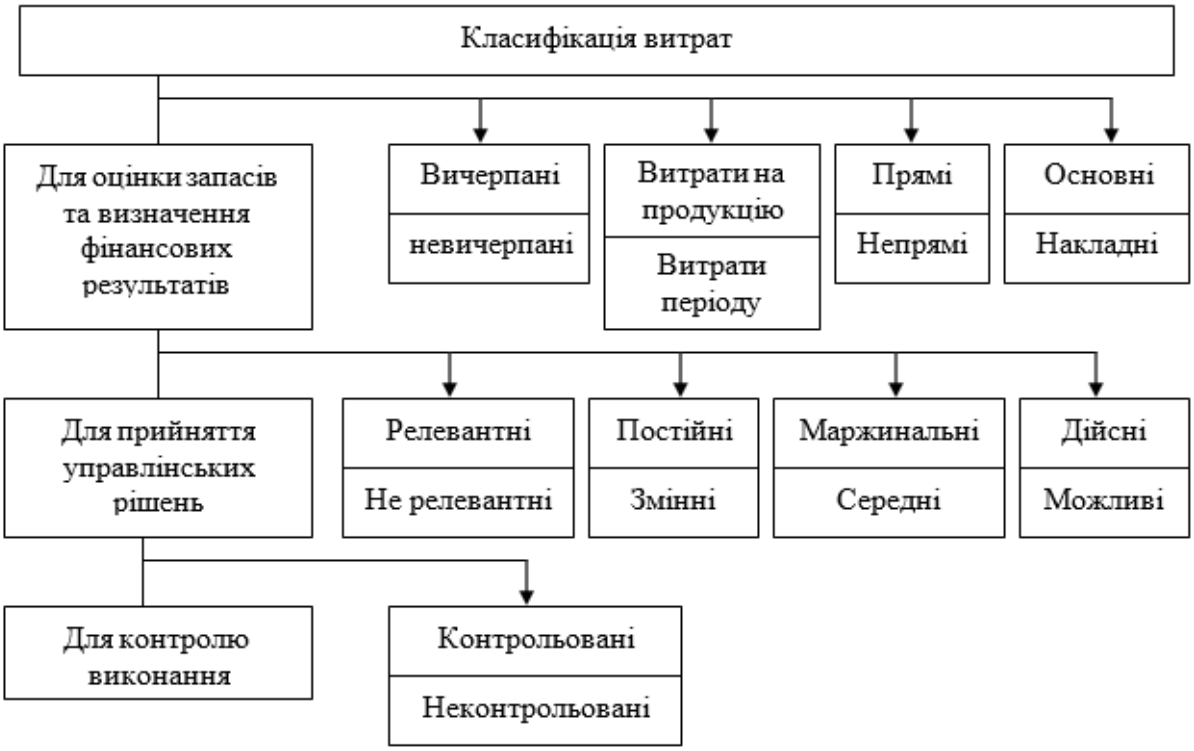


Рис. 1.1 Класифікація витрат підприємства

На рис. 1.1 наведено узагальнену класифікацію витрат підприємства за основними критеріями. Запропонована схема дозволяє системно підійти до аналізу витрат, розподіливши їх відповідно до функціонального призначення, економічного змісту, характеру зв'язку з обсягом виробництва та ступеня підконтрольності керівництву підприємства.

У системі управлінського обліку особливого значення набуває поділ витрат на постійні та змінні. Постійні витрати залишаються незмінними у короткостроковому часовому горизонті незалежно від динаміки виробничої активності, тоді як змінні прямо пропорційно реагують на зміну обсягів виробництва. Окремо виділяють релевантні витрати – ті, що змінюються залежно від прийнятого управлінського рішення, та нерелевантні – що залишаються константними за будь-якого варіанту розвитку подій.



Рис. 1.2. Система обліку витрат на підприємстві

Система обліку витрат на підприємстві ґрунтується на двох взаємопов'язаних, але функціонально відмінних категоріях: елементах витрат та статтях витрат (рис. 1.2). Якщо елементи витрат відображають їхню економічну природу та походження (матеріальні ресурси, праця, амортизація тощо), то статті витрат характеризують цільове призначення та місце виникнення витрат у структурі виробничого процесу.

Практичне розмежування між елементами та статтями витрат є принципово важливим для точного розрахунку собівартості продукції та

ефективного контролю за раціональністю використання виробничих ресурсів. Ця диференціація також дозволяє підприємству більш прозоро відображати структуру витрат у фінансових звітах та здійснювати їх порівняльний аналіз у динаміці.

Для аграрних підприємств витрати операційної діяльності структуруються за такими основними економічними елементами: матеріальні витрати – насіння, добрива, паливо, корми, мастила, запасні частини та інші виробничі матеріали; витрати на оплату праці – основна та додаткова заробітна плата персоналу; відрахування на соціальні заходи – обов'язкові внески до пенсійного фонду та фондів соціального страхування; амортизаційні відрахування – планомірне перенесення вартості зношуваних основних засобів на собівартість продукції; інші операційні витрати – оренда, страхування, послуги сторонніх організацій, ремонт, обов'язкові платежі [9].

Систематизація витрат за наведеними елементами надає аграрним підприємствам потужний інструмент контролю собівартості, оцінки ефективності виробництва та формування обґрунтованої фінансової стратегії розвитку.

Ефективне функціонування аграрного підприємства потребує наявності повної, достовірної та своєчасної інформаційної бази про витрати, що формують собівартість виробленої продукції. Доступ до якісних даних дозволяє керівному персоналу приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, визначення пріоритетних напрямів скорочення витрат та підвищення рентабельності виробництва.

Повнота облікових даних гарантує, що всі статті витрат – як прямі, так і накладні – враховуються при формуванні собівартості. Достовірність інформації забезпечує об'єктивність фінансового аналізу та адекватність прийнятих рішень реальному стану справ. Оперативність надходження облікових даних дає змогу своєчасно виявляти проблемні ділянки виробничого процесу та впроваджувати коригувальні заходи [23].

Витрати постійно перебувають у центрі уваги менеджменту підприємства, що зумовлено їхнім визначальним впливом на фінансові результати. По-перше, управління витратами є інструментом раціонального використання обмежених ресурсів, що запобігає їхньому нераціональному розпорошенню та забезпечує виробничу стабільність. По-друге, цілеспрямоване зниження витрат шляхом усунення непродуктивних затрат сприяє зростанню прибутковості підприємства [4].

Витрати також виконують функцію синтетичного індикатора ефективності, оскільки відображають результативність залучення матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Важливим аспектом є їхнє використання при плануванні ресурсоємності продукції, що дозволяє прогнозувати майбутні фінансові потреби та визначати оптимальний обсяг виробництва. Не менш суттєвим є факторний аналіз відхилень фактичних витрат від запланованих, що сприяє вдосконаленню технологічних і управлінських процесів [11].

1.2. Оцінка результативності системи управління витратами

Управління витратами є цілісною управлінською системою, що охоплює процеси планування, обліку, аналізу та контролю витрат. Важливою особливістю є те, що постійне і безмежне скорочення витрат є неможливим – надмірна економія неминуче позначається на якості продукції та знижує конкурентоспроможність підприємства. Тому головним завданням менеджменту є не мінімізація, а оптимізація витрат [9].

У системі управлінського обліку кожна понесена витрата характеризується трьома ключовими параметрами: видом (економічна природа: матеріальні витрати, оплата праці, амортизація тощо), місцем виникнення (структурний підрозділ або виробнича ділянка) та носієм (продукт, послуга чи виробничий процес, на який спрямовані витрати). Саме

поєднання цих трьох вимірів забезпечує повноту інформації, необхідної для ефективного управління витратами [24].

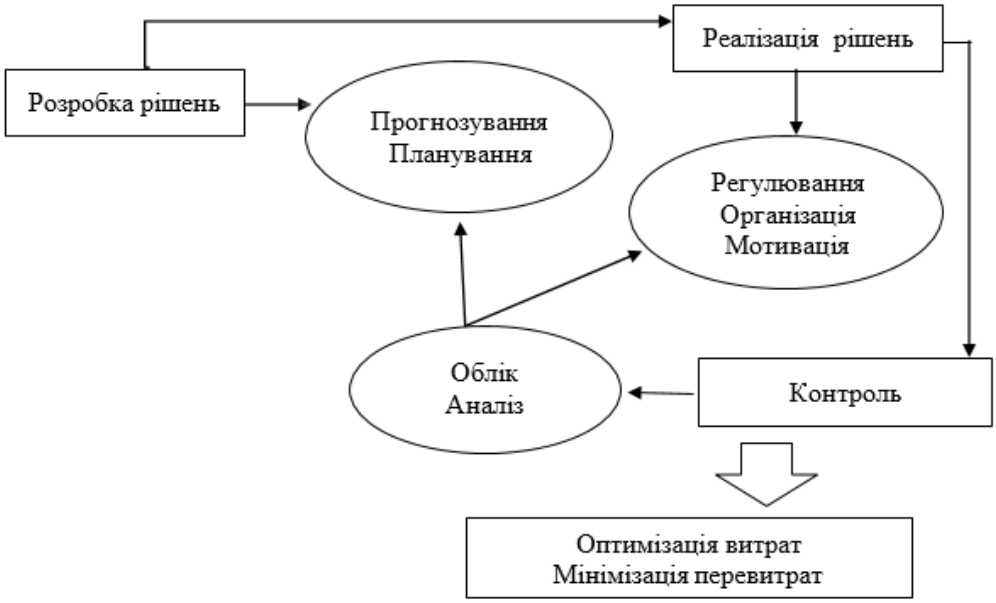


Рис. 1.3. Етапи управління витратами підприємства

Основні етапи системи управління витратами на аграрному підприємстві наведено на рис. 1.3. Кожен із виділених етапів виконує специфічну функцію в загальному управлінському циклі та нерозривно пов'язаний з іншими.

Перший етап передбачає формування організаційної основи управління витратами: визначаються відповідальні особи, методи збору та обробки інформації, налагоджується система аналітичного обліку витрат. На цьому ж етапі здійснюється прогнозування майбутніх витрат з урахуванням виробничих потреб підприємства та ринкової кон'юнктури.

На другому етапі розробляються виробничі бюджети та фінансові плани, що встановлюють граничні рівні витрат за видами діяльності. Зіставлення запланованих і фактичних показників слугує основою для оцінки ефективності управлінських рішень та коригування стратегії. Паралельно вирішуються завдання координації та мотивації персоналу до дотримання режиму ощадливого витрачання ресурсів.

Третій етап зосереджений на контролі витрат: проводиться детальний аналіз відхилень фактичних витрат від нормативних, встановлюються причини перевитрат, оцінюється ефективність використання ресурсів і формуються заходи щодо усунення виявлених недоліків [11].

Собівартість одиниці продукції є базовим елементом системи управління витратами, оскільки визначає можливості підприємства у сфері цінової конкуренції та рівень його фінансової стійкості. Точний розрахунок цього показника дозволяє своєчасно виявляти резерви зниження витрат, формувати обґрунтовану цінову стратегію та прогнозувати прибутковість виробництва [25].

Розрахунок собівартості сільськогосподарської продукції здійснюється відповідно до галузевих методик і базується на принципах єдності об'єктів калькуляції та обґрунтованого розподілу витрат між видами продукції. Він охоплює прямі матеріальні витрати, витрати на оплату праці з нарахуваннями, амортизацію, а також розподілені загальновиробничі та адміністративні витрати. Коректний розподіл витрат між видами продукції гарантує достовірність фінансових розрахунків та є запорукою обґрунтованості управлінських рішень [9].

Аналіз собівартості продукції являє собою важливий управлінський інструмент, що дозволяє оцінювати ефективність виробництва та виявляти напрями оптимізації витрат. Завдяки систематичному аналізу підприємство може відстежувати динаміку собівартості, контролювати відхилення від планових показників та з'ясовувати їхні причини. Не менш важливим результатом є ідентифікація внутрішніх резервів зниження витрат через удосконалення технологій, поліпшення організації праці та раціональніше управління ресурсами [12].

Формування вартості сільськогосподарської продукції детермінується системою взаємопов'язаних факторів, серед яких виокремлюють три основні групи: технологічні – вибір сортів і порід, застосовувані агротехнічні прийоми, рівень механізації та автоматизації; організаційні – якість

управління виробничими процесами, кваліфікація персоналу, ефективність логістики та використання матеріальних ресурсів; фінансово-економічні – ціни на ресурси, кредитні умови, рівень оподаткування та обсяг державної підтримки галузі.

Сучасна практика управлінського обліку пропонує широкий арсенал методів управління витратами, кожен із яких орієнтований на вирішення конкретних управлінських завдань та характеризується специфічними сферами застосування. У табл. 1.3 систематизовано основні методи управління витратами разом з їхніми характеристиками.

Таблиця 1.3

Методи управління витратами підприємства

Метод управління витратами	Характеристика та сфера застосування
Повне поглинання витрат (Absorption Costing)	Включає до собівартості одиниці продукції всю суму змінних і постійних виробничих витрат; застосовується при складанні зовнішньої фінансової звітності
Облік за змінними витратами (Direct Costing)	Собівартість формується лише на основі змінних витрат; постійні відносяться на фінансовий результат; ефективний для оперативного аналізу прибутковості
Калькулювання за бізнес-процесами (ABC)	Витрати розподіляються між видами продукції пропорційно обсягу відповідних бізнес-процесів; забезпечує точніший розрахунок собівартості при диверсифікованому виробництві
Цільова собівартість (Target Costing)	Максимально допустима собівартість визначається на етапі проєктування продукту відповідно до конкурентної ринкової ціни; стимулює пошук ощадних конструктивних рішень
Постійне вдосконалення (Kaizen Costing)	Система поступового зниження витрат через безперервне вдосконалення процесів; орієнтована на залучення всього персоналу до пошуку резервів економії
Порівняльний аналіз (Бенчмаркінг)	Оцінка власної структури витрат у зіставленні з лідерами галузі; дозволяє виявити розриви та розробити заходи щодо приведення витрат до рівня кращих аналогів
Ощадливе виробництво (Lean Production)	Спрямоване на усунення всіх видів виробничих втрат, що не створюють цінності для споживача; реалізується через інструменти 5S, Just-in-Time, Kanban тощо

Джерело: складено автором за [14]

Вибір конкретного методу управління витратами зумовлюється галузевою специфікою, структурою виробництва, наявними інформаційними

ресурсами та стратегічними цілями підприємства. В аграрному секторі, де значна частина витрат є умовно-постійними та залежить від природно-кліматичних умов, доцільним є поєднання методів АВС-калькулювання, Kaizen Costing і бенчмаркінгу. На рис. 1.4 узагальнено сучасні підходи до управління витратами підприємства.



Рис. 1.4. Сучасні методи управління витратами підприємства [14]

Для кількісного та якісного оцінювання результатів управління витратами застосовують систему показників, що охоплює різні аспекти виробничої ефективності. До основних критеріїв відносять: рівень і динаміку витрат на виробництво та реалізацію продукції; ступінь відповідності фактичних витрат нормативам; рентабельність витрат; структуру постійних і змінних витрат; матеріалоємність і матеріаловіддачу; рівень фондоємності та фондовіддачі; продуктивність праці; окупність заходів щодо оптимізації витрат [15].

Узагальнену систему критеріїв оцінювання ефективності управління витратами подано в табл. 1.4.

Оцінювання дієвості системи управління витратами передбачає аналіз сукупності взаємопов'язаних індикаторів. Зниження витрат на одиницю продукції без погіршення якісних характеристик є найпереконливішим свідченням ефективного менеджменту. Паралельне скорочення собівартості та зростання рентабельності вказують на успішну оптимізацію витратної структури. Важливим орієнтиром є також раціоналізація балансу між

постійними та змінними витратами, що підвищує гнучкість і стійкість виробничої системи до ринкових коливань [16].

Таблиця 1.4

Критерії оцінювання ефективності управління витратами

Критерій ефективності	Ознаки досягнення результативності
Динаміка рівня витрат	Поступове зниження витрат на одиницю продукції при збереженні або підвищенні її якісних характеристик
Відповідність витрат нормативам	Відсутність значних відхилень між запланованими та фактичними витратами; своєчасне виявлення та усунення
Рентабельність витрат	Зростання прибутку, отриманого на кожну гривню понесених витрат; позитивна динаміка рентабельності виробництва
Структура витрат	Раціональне співвідношення постійних і змінних витрат; гнучкість структури, що дозволяє адаптуватися до ринкових
Ефективність матеріальних ресурсів	Скорочення матеріалоємності продукції; зростання матеріаловіддачі як показника результативності ресурсного використання
Продуктивність праці	Збільшення обсягу виробленої продукції на одного працівника без суттєвого зростання фонду оплати праці
Окупність оптимізаційних заходів	Позитивне перевищення економічного ефекту від впровадження заходів над сумою витрат на їх реалізацію

Джерело: складено автором за [15], [16]

Критичним показником ефективності є рівень матеріаловіддачі та фондовіддачі: їхнє зростання вказує на раціональніше використання відповідно матеріальних і основних засобів виробництва. Водночас підвищення продуктивності праці без пропорційного збільшення фонду оплати праці засвідчує успішність трудоощадних управлінських заходів. Для забезпечення комплексної оцінки доцільно також відстежувати окупність інвестицій у заходи зі зниження витрат та коефіцієнт їхньої загальної економії.

Загальні критерії визначення ефективності системи управління витратами наочно представлено на рис. 1.5. Важливо наголосити, що окремі показники слід аналізувати не ізольовано, а у взаємозв'язку – лише комплексний підхід дозволяє отримати об'єктивну картину результативності управлінських рішень.



Рис. 1.5. Критерії визначення ефективності системи управління витратами

Ефективне управління витратами передбачає пошук оптимального балансу між мінімізацією витрат та підтриманням необхідного рівня якості продукції й конкурентоспроможності підприємства. Цей баланс досягається через систематичне застосування сучасних аналітичних інструментів, побудову ефективної системи планування та бюджетування, а також постійний моніторинг відхилень із оперативним реагуванням на виявлені проблеми.

Для аграрних підприємств управління витратами ускладнюється сезонністю виробництва, залежністю від природно-кліматичних факторів і галузевою специфікою формування собівартості. Тому системний підхід до управління витратами в агросекторі має поєднувати стандартні методи управлінського обліку з гнучкими адаптивними механізмами реагування на зовнішні виклики та ринкову нестабільність.

Підсумовуючи, зазначимо, що система управління витратами являє собою цілісний управлінський цикл, що охоплює: структурування витрат за видами, місцями виникнення та носіями; планування і нормування витрат; поточний облік і контроль виконання планів; факторний аналіз відхилень; розробку та реалізацію заходів щодо оптимізації витрат. Ефективність цього циклу значною мірою визначається якістю управлінської інформаційної

системи та рівнем кваліфікації менеджменту. Своєчасне реагування на зміни зовнішнього середовища та внутрішніх виробничих умов є запорукою фінансової стійкості й конкурентоспроможності аграрного підприємства в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «КРАСНОГІРСЬКЕ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ФГ «Красногірське»

Фермерське господарство «Красногірське» зареєстровано 09 жовтня 2018 року та провадить свою діяльність у селі Красногірка Гайсинського району Вінницької області (вул. Партизанська, будинок 5). Керівником і засновником господарства є Печарчук Валерій Михайлович, який одночасно виконує функції організатора виробничого процесу та головного управлінця.

Основним видом економічної діяльності ФГ «Красногірське» за КВЕД є 01.11 – вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Також господарство здійснює 46.21 – оптову торгівлю зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин. Таким чином, виробнича спеціалізація підприємства зосереджена на вирощуванні й реалізації зернових та олійних культур – пшениці озимої, соняшнику, ріпаку, кукурудзи, сої та ін.

ФГ «Красногірське» відноситься до суб'єктів малого підприємництва й звітує за спрощеною формою фінансової звітності (Форма № 1-м та Форма № 2-м). Господарство є платником єдиного податку четвертої групи та обов'язкових зборів – єдиного соціального внеску та інших встановлених платежів. Чисельність персоналу протягом 2023-2025 років становила три особи та голову господарства, що відповідає типовій моделі сімейного фермерства.

Станом на 2025 рік господарство вирощує продукцію рослинництва на площі орних земель близько 280 га, розташованих у Гайсинському районі Вінницької області. Основними культурами є пшениця озима, соняшник,

ріпак, кукурудза та соя. Господарство не має власної переробки та реалізує вирощену продукцію оптовим покупцям.

Організаційна структура ФГ «Красногірське» є лінійною та максимально спрощеною. Голова господарства безпосередньо здійснює організацію виробництва, укладає договори з поста чальниками засобів виробництва та покупцями продукції, забезпечує ведення бухгалтерського обліку та подання звітності. Відсутність багаторівневої ієрархії управління дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та природно-кліматичних умов.

Особливістю правового статусу ФГ «Красногірське» є повна господарська самостійність: жодні зовнішні органи не вправі втручатися у внутрішню виробничу та фінансову діяльність господарства. Такий порядок забезпечує автономність у прийнятті рішень і захищає підприємство від зайвого адміністративного тиску.

На основі даних фінансової звітності ФГ «Красногірське» у табл. 2.1 представлено аналіз основних показників діяльності за 2023-2025 роки.

Таблиця 2.1

Аналіз основних показників діяльності ФГ «Красногірське

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту 2025/2023, %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	996,8	1 210,8	3 428,8	+2 432,0	244,3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	722,4	542,1	1 218,1	+495,7	168,6
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	2,5	268,7	1 855,2	+1 852,7	в 742 р.
Валюта балансу (активи), тис. грн	1 147,4	1 477,4	2 142,8	+995,4	186,8
Поточні зобов'язання, тис. грн	23,2	254,9	11,6	-11,6	50,0
Рентабельність активів, %	0,2	18,2	86,5	+86,3	-
Середня чисельність працівників, чол.	4	4	4	0	100,0

Аналіз основних фінансово-господарських показників ФГ «Красногірське» за 2023-2025 роки свідчить про виражену позитивну динаміку. Чистий дохід від реалізації продукції зріс з 996,8 тис. грн у 2023 році до 3 428,8 тис. грн у 2025 році, що відповідає темпу приросту 244,3%. Таке суттєве збільшення виручки зумовлено як розширенням обсягів виробництва, так і поліпшенням кон'юнктури ринку зернових і олійних культур.

Собівартість реалізованої продукції змінювалася нерівномірно: у 2024 році вона скоротилася до 542,1 тис. грн (порівняно з 722,4 тис. грн у 2023 році), проте у 2025 році зросла до 1 218,1 тис. грн через збільшення обсягів виробництва та підвищення цін на засоби виробництва. Водночас темп приросту доходу (244,3%) значно перевищив темп зростання собівартості (168,6%), що безпосередньо вплинуло на покращення фінансового результату.

Чистий прибуток підприємства демонструє зростання: з 2,5 тис. грн у 2023 році до 1 855,2 тис. грн у 2025 році, тобто зріс у понад 742 рази. Особливо важливим є те, що підвищення прибутковості відбулося на фоні зменшення поточних зобов'язань – з 254,9 тис. грн у 2024 році до лише 11,6 тис. грн у 2025 році, що свідчить про суттєве поліпшення фінансової стійкості господарства.

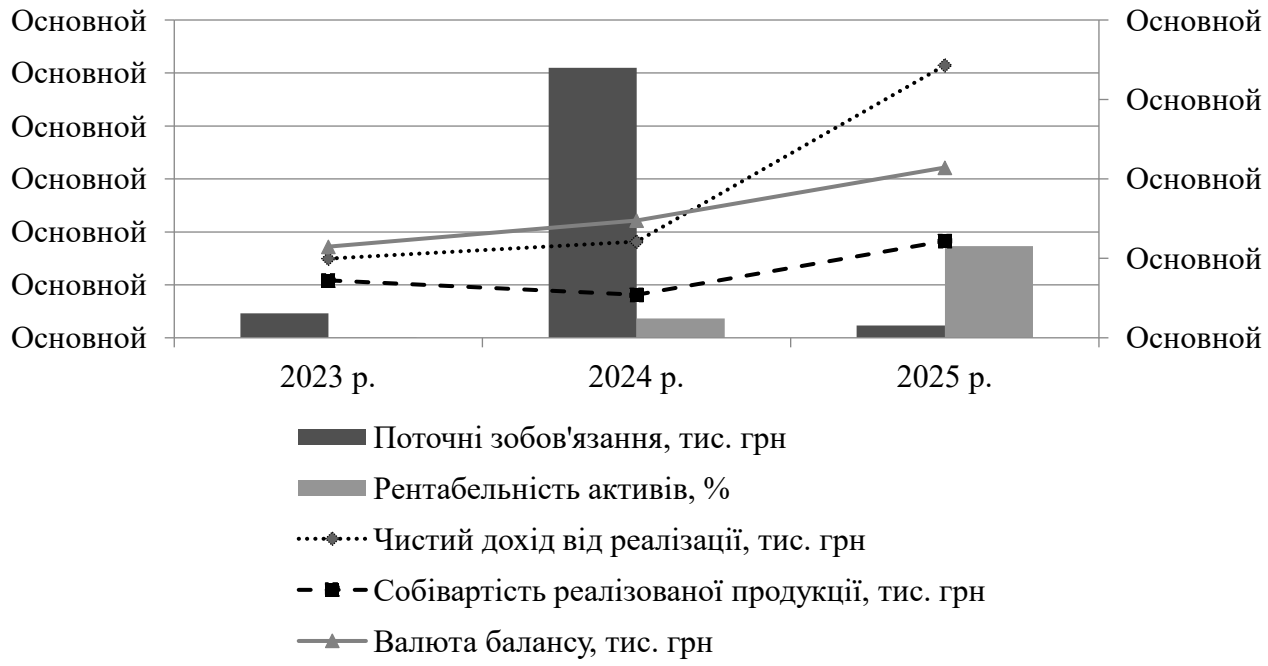


Рис. 2.1. Динаміка показників діяльності ФГ «Красногірське»

Динаміку основних показників фінансово-господарської діяльності ФГ «Красногірське» за 2023-2025 роки представлено на рис. 2.1

Аналіз структури посівних площ ФГ «Красногірське» у 2023-2025 роках дозволяє оцінити зміни у структурі сільськогосподарського виробництва підприємства, ефективність землекористування та динаміку вирощування основних культур. Загальна площа сільськогосподарських угідь господарства протягом аналізованого періоду поступово зростала – з 270 га у 2023 році до 280 га у 2025 році, що свідчить про поступове розширення виробничої бази (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка складу і структури посівних площ ФГ «Красногірське»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту 2025/2023, %
Площа сільськогосподарських угідь, га	270	275	280	+10	103,7
у тому числі: рілля, га	270	275	280	+10	103,7
Структура посівних площ, га:	270	275	280	-	-
– пшениця озима	95	90	100	+5	105,3

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту 2025/2023, %
– соняшник	85	88	90	+5	105,9
– ріпак	40	42	45	+5	112,5
– кукурудза	30	35	30	0	100,0
– соя та ін. бобові	20	20	15	-5	75,0
Питома вага ріллі, %	100	100	100	0	100,0
– пшениця озима, %	35,2	32,7	35,7	+0,5	101,4
– соняшник, %	31,5	32,0	32,1	+0,6	101,9
– ріпак, %	14,8	15,3	16,1	+1,3	108,8
– кукурудза, %	11,1	12,7	10,7	-0,4	96,4
– соя та ін., %	7,4	7,3	5,4	-2,0	72,9

Аналіз структури посівних площ показує, що протягом 2023-2025 років господарство дотримувалося сталої спеціалізації на вирощуванні пшениці озимої та соняшнику. Питома вага пшениці озимої у структурі посівних площ коливалася в межах 32,7–35,7%, а соняшнику – 31,5–32,1%. Відбулося помітне збільшення площ під ріпак – з 40 га (14,8%) до 45 га (16,1%), що відображає реакцію на зростання попиту на ріпак як сировину для виробництва біодизелю. Площі під кукурудзою та соєю дещо скоротилися, що може свідчити про переорієнтацію на більш прибуткові культури.

Структура посівних площ ФГ «Красногірське» у 2025 році представлена на рис. 2.2.

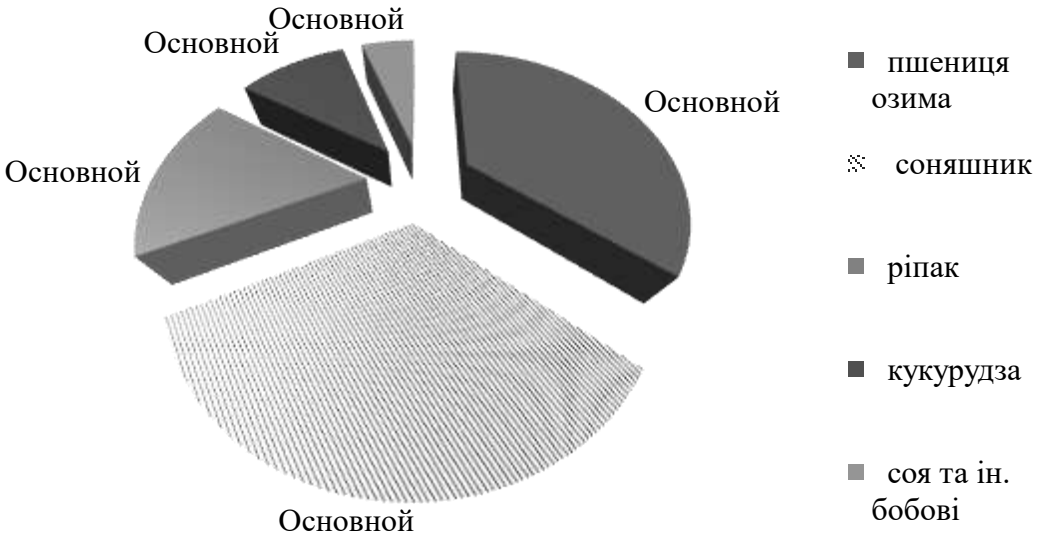


Рис. 2.2. Структура посівних площ ФГ «Красногірське» у 2025 році

Посівна площа у ФГ «Красногірське» за основними видами культур представлено на рис. 2.3.

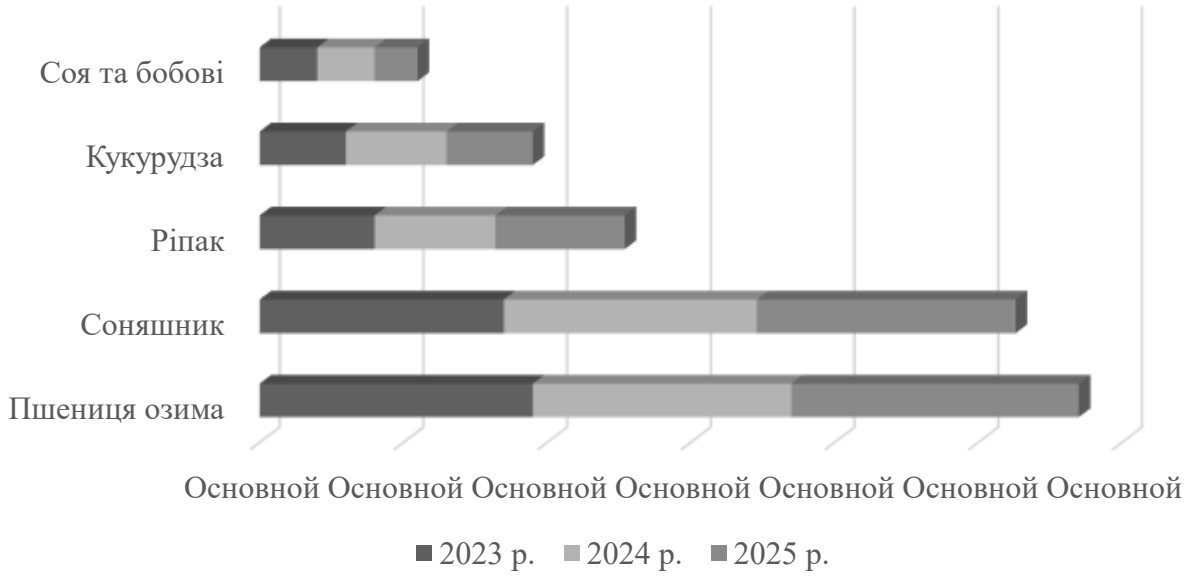


Рис. 2.3. Посівна площа у ФГ «Красногірське»

Таблиця 2.3

Обсяги товарної продукції рослинництва ФГ «Красногірське»

Назва культури	Товарна продукція, тис. грн			Відхилення 2025/2023, %
	2023 р.	2024 р.	2025 р.	
Пшениця озима	351,0	422,0	1 234,0	351,6
Соняшник	312,0	388,0	1 072,0	343,6
Ріпак	195,0	235,0	720,0	369,2
Кукурудза	91,0	112,0	297,0	326,4
Соя та бобові	47,8	53,8	105,8	221,3

Аналіз даних табл. 2.3 свідчить про стабільне зростання обсягів товарної продукції рослинництва протягом усього досліджуваного періоду. Найбільшу частку у структурі доходів господарства формують пшениця озима та соняшник, сумарна товарна продукція яких у 2025 році склала 2 306,0 тис. грн (67,2% загальної виручки). Значне зростання товарної продукції ріпаку – на 369,2% – пояснюється розширенням площ під цю культуру та сприятливою ціновою кон'юнктурою. Водночас зростання

обсягів реалізації ріпаку зумовлене також підвищенням попиту на олійні культури як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Підприємство змогло ефективно використати сприятливу ринкову ситуацію, переорієнтувавши частину посівних площ на більш рентабельні культури. Це позитивно вплинуло на загальну структуру товарної продукції та сприяло підвищенню валового доходу господарства.

Урожайність пшениці зросла з 41,0 до 48,0 ц/га завдяки застосуванню якісного насіннєвого матеріалу та раціональному внесенню добрив. Крім того, на підвищення врожайності вплинуло дотримання оптимальних строків сівби та проведення комплексу агротехнічних заходів. Своєчасний обробіток ґрунту та контроль за станом посівів дали змогу мінімізувати втрати врожаю. Застосування сучасних технологій вирощування дозволило підвищити ефективність використання земельних ресурсів.

Аналіз забезпеченості ФГ «Красногірське» основними і оборотними активами та оцінка ефективності їхнього використання представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Ефективність використання активів ФГ «Красногірське»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	196,4	118,4	40,2	-156,2
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	809,4	1 194,1	1 769,9	+960,5
Фондовіддача	5,07	10,23	85,30	+80,23
Фондомісткість	0,197	0,098	0,012	-0,185
Фондоозброєність, тис. грн/осіб	196,4	118,4	40,2	-156,2
Продуктивність праці, тис. грн/осіб	996,8	1 210,8	3 428,8	+2 432,0
Тривалість обороту оборотних активів, дн.	296	360	188	-108
Чистий прибуток, тис. грн	2,5	268,7	1 855,2	+1 852,7

Аналіз показників ефективності використання активів свідчить про суттєві структурні зрушення в активах ФГ «Красногірське». Середньорічна

вартість основних засобів стрімко скорочувалась – з 196,4 тис. грн у 2023 році до 40,2 тис. грн у 2025 році через накопичену амортизацію при відсутності нових інвестицій у технічну базу. Водночас це не стало перешкодою для зростання ефективності: фондовіддача зросла з 5,07 до 85,30, що свідчить про максимально ефективне використання наявної техніки до моменту її повного зносу. Такий результат свідчить про високий рівень організації виробничих процесів та раціональне використання технічних ресурсів. Незважаючи на фізичне старіння основних засобів, господарство забезпечило інтенсивне завантаження наявної техніки. Це дозволило уникнути суттєвого зниження виробничих показників та підтримувати належний рівень рентабельності.

Середньорічна вартість оборотних активів стрімко зростала – з 809,4 тис. грн у 2023 році до 1 769,9 тис. грн у 2025 році (+118,7%), що відображає нарощування виробничих запасів і готової продукції. Збільшення оборотних активів пов’язане також із підвищенням потреби у фінансуванні поточної діяльності підприємства. Зростання запасів сировини, матеріалів та готової продукції забезпечувало стабільність виробничого процесу. Наявність достатнього обсягу оборотних ресурсів створила передумови для своєчасного виконання виробничих операцій та реалізації продукції.

Продуктивність праці зросла у 3,44 рази – до 3 428,8 тис. грн/особу, що є видатним результатом для малого сімейного господарства. Тривалість обороту оборотних активів у 2025 році скоротилася до 188 днів порівняно з 360 днями у 2024 році, що свідчить про прискорення реалізації продукції. Скорочення тривалості обороту є позитивною тенденцією, оскільки сприяє швидшому поверненню вкладених коштів. Це підвищує ліквідність господарства та забезпечує більшу фінансову гнучкість. Ефективніше використання оборотних активів також створює можливості для подальшого розширення виробництва.

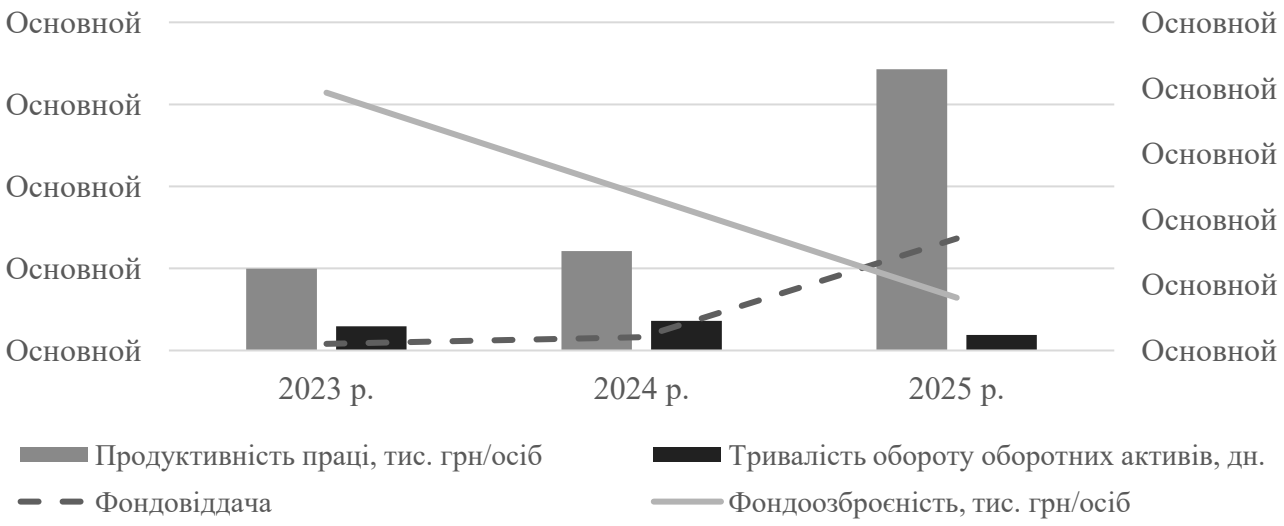


Рис. 2.4. Динаміка показників ефективності використання активів ФГ «Красногірське»

Динаміку основних показників ефективності діяльності ФГ «Красногірське» у 2023-2025 роках представлено на рис. 2.4.

Для підвищення ефективності використання основних і оборотних засобів ФГ «Красногірське» необхідно розглянути наступні пріоритетні напрями: оновлення машинно-тракторного парку, оскільки основні засоби практично повністю амортизовані; підвищення ефективності управління оборотними активами шляхом оптимізації залишків запасів; впровадження ефективних форм збуту, що дозволить скоротити тривалість циклу реалізації продукції.

Доцільним є також активніше використання сучасних цифрових технологій у плануванні виробничої діяльності та контролі витрат. Автоматизація облікових процесів дасть можливість оперативно приймати управлінські рішення. Впровадження нових підходів до управління ресурсами сприятиме підвищенню загальної економічної результативності господарства. Раціональне поєднання технічного оновлення та вдосконалення управлінських процесів створить умови для сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

2.2. Аналіз формування та ефективності витрат у ФГ «Красногірське»

Для ефективного управління витратами у діяльності ФГ «Красногірське» необхідно чітко ідентифікувати та систематизувати витрати за видами продукції. Це дозволяє встановити фактичну собівартість кожного виду продукції рослинництва, оцінити рентабельність окремих виробничих напрямів, виявити резерви для зниження витрат і підвищення ефективності ресурсоспоживання. Основними статтями витрат у рослинництві є ті, що пов'язані з підготовкою ґрунту, посівом, доглядом за рослинами та збиранням урожаю.

Важливим чинником формування витрат є також сезонний характер виробництва, який впливає на нерівномірність використання ресурсів протягом року. Значна частина витрат концентрується у період проведення польових робіт, що потребує чіткого фінансового планування. Раціональне управління такими витратами дозволяє уникати перевитрат та забезпечує стабільність господарської діяльності.

Аналіз структури товарної продукції є ключовим показником спеціалізації господарства. Чітка концентрація виробництва на зернових та олійних культурах дозволяє ФГ «Красногірське» раціонально використовувати виробничі ресурси, оптимізувати технологічні процеси та формувати стійкі ринкові зв'язки з покупцями. У табл. 2.5 подано оцінку економічної ефективності виробництва продукції рослинництва господарства.

Таблиця 2.5

Економічна ефективність виробництва продукції рослинництва ФГ «Красногірське»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)
Вирощено валової продукції рослинництва, тис. грн	996,8	1 210,8	3 428,8	+2 432,0
у розрахунку на 100 га угідь, тис. грн	369,2	440,3	1 224,6	+855,4
у розрахунку на 100 грн. основних засобів	507,4	1 022,8	8 529,4	+8 022,0
Одержано чистого прибутку, тис. грн	2,5	268,7	1 855,2	+1 852,7
у розрахунку на 100 га угідь, тис. грн	0,9	97,7	662,6	+661,7
у розрахунку на 100 грн. основних засобів	1,3	227,0	4 614,4	+4 613,1
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	722,4	542,1	1 218,1	+495,7
Урожайність пшениці озимої, ц/га	41,0	43,5	48,0	+7,0
Урожайність соняшнику, ц/га	22,5	23,8	25,2	+2,7
Продуктивність праці, тис. грн/чол.	996,8	1 210,8	3 428,8	+2 432,0

Аналіз показників економічної ефективності виробництва рослинництва ФГ «Красногірське» виявляє виразну позитивну динаміку за всіма ключовими показниками. Обсяг валової продукції рослинництва у розрахунку на 100 га угідь зріс з 369,2 тис. грн у 2023 році до 1 224,6 тис. грн у 2025 році (збільшення в 3,3 рази). Чистий прибуток у розрахунку на 100 га угідь зріс з 0,9 тис. грн у 2023 році до 662,6 тис. грн у 2025 році, що відображає різке підвищення рентабельності землекористування. Урожайність пшениці озимої збільшилася з 41,0 до 48,0 ц/га, що свідчить про впровадження ефективних агротехнологічних заходів.

Зростання врожайності стало одним із ключових чинників підвищення загальної економічної ефективності господарства. Підвищення продуктивності посівів дало змогу збільшити валовий збір без суттєвого розширення земельного банку. Це підтверджує результативність інтенсивного шляху розвитку підприємства.

Склад витрат за статтями у діяльності ФГ «Красногірське» у 2023-2025 роках подано у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка складу витрат за статтями у діяльності ФГ «Красногірське»

Склад витрат	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту, %
Собівартість реалізованої продукції	722,4	542,1	1 218,1	+495,7	168,6
Адміністративні витрати	130,0	200,0	175,0	+45,0	134,6
Витрати на збут	42,0	80,0	65,0	+23,0	154,8
Інші операційні витрати	99,9	141,1	115,5	+15,6	115,6
Разом витрат	994,3	963,2	1 573,6	+579,3	158,3

Аналіз структури витрат за статтями свідчить, що основну частку у загальних витратах ФГ «Красногірське» становить собівартість реалізованої продукції (рис. 2.5). У 2023 році її питома вага складала 72,7% загальних витрат, у 2024 році – 56,3%, а у 2025 році вона знову зросла до 77,4%. Загальна сума витрат у 2025 році збільшилась на 579,3 тис. грн (+58,3%) порівняно з 2023 роком, однак темп зростання доходів значно перевищував темп збільшення витрат. Адміністративні витрати у 2025 році порівняно з 2024 роком дещо скоротилися, що свідчить про оптимізацію управлінських процесів.

Скорочення адміністративних витрат є позитивною ознакою підвищення управлінської ефективності. Це може бути результатом зменшення непродуктивних витрат та вдосконалення організації господарської діяльності. Раціоналізація витрат управлінського характеру безпосередньо впливає на зростання чистого прибутку.

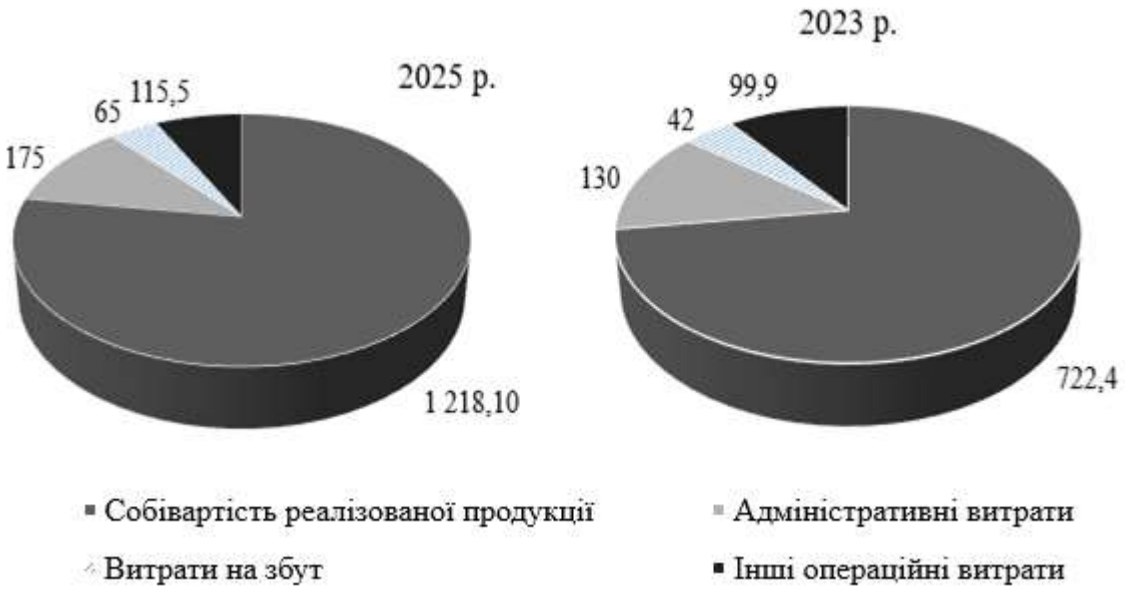


Рис. 2.5. Структура витрат діяльності ФГ «Красногірське»

На наступному етапі розглянемо елементний склад витрат у діяльності ФГ «Красногірське» у 2023-2025 роках (табл. 2.7).

Аналіз елементного складу витрат ФГ «Красногірське» виявляє характерну для малого аграрного господарства структуру. Матеріальні витрати є домінуючою статтею: у 2023 році вони становили 70,0% усіх витрат, у 2024 – 70,1%, у 2025 – 81,3%. Абсолютне зростання матеріальних витрат склало +584,0 тис. грн (+83,9%), що пов'язано із збільшенням посівних площ і зростанням цін на насіння, добрива та паливо. Витрати на оплату праці та соціальні відрахування є мінімальними й скорочуються, що відображає одноосібну модель ведення господарства. Амортизаційні відрахування залишаються незмінними (78,1 тис. грн на рік) попри те, що залишкова вартість основних засобів наближається до нуля.

Таблиця 2.7

Склад витрат за елементами у діяльності ФГ «Красногірське»

Елементи витрат	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту, %
Матеріальні витрати	696,0	675,0	1 280,0	+584,0	183,9

Елементи витрат	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту, %
Витрати на оплату праці	30,0	10,8	3,2	-26,8	10,7
Відрахування від заробітної плати	6,6	2,4	0,7	-5,9	10,6
Амортизація	78,1	78,1	78,1	0	100,0
Інші операційні витрати	183,6	196,9	211,6	+28,0	115,3
Усього витрат за елементами	994,3	963,2	1 573,6	+579,3	158,3

Така модель господарювання дозволяє мінімізувати постійні витрати та підвищувати економічну гнучкість підприємства. Водночас вона створює обмеження щодо можливостей розширення виробництва без залучення додаткової робочої сили. За подальшого зростання обсягів діяльності питання кадрового забезпечення може набути актуальності.

Собівартість продукції рослинництва ФГ «Красногірське» формується перш за все за рахунок витрат на насіння, добрива та засоби захисту рослин, паливо-мастильні матеріали, технічне обслуговування та ремонт техніки. Аналіз динаміки матеріальних витрат за складовими дозволяє визначити вплив кожного елемента на кінцеву вартість продукції та виявити резерви зниження собівартості. У табл. 2.8 подано склад матеріальних витрат у розрізі основних елементів.

Аналіз динаміки матеріальних витрат ФГ «Красногірське» показує їхнє суттєве зростання у 2025 році (+84% порівняно з 2023 роком). Найбільшу питому вагу у структурі матеріальних витрат становлять витрати на насіння та садивний матеріал (45%), а також витрати на добрива та засоби захисту рослин (25%). Структура матеріальних витрат протягом аналізованого періоду залишалася відносно стабільною – усі складові зросли пропорційно загальному збільшенню обсягів виробництва. Витрати на ПММ збільшилися на 105,1 тис. грн, що є закономірним наслідком розширення площ обробітку. Витрати на поточний ремонт техніки зросли незначно (+40,9 тис. грн), що може свідчити про необхідність найближчим часом вирішити питання оновлення матеріально-технічної бази.

Таблиця 2.8

Оцінка складу матеріальних витрат у виробничій діяльності ФГ «Красногірське»

Елементи матеріальних витрат	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту, %
Матеріальні витрати, усього	696,0	675,0	1 280,0	+584,0	183,9
у тому числі: витрати на насіння та садивний матеріал	313,2	303,8	576,0	+262,8	183,9
витрати на добрива та засоби захисту рослин	174,0	168,8	320,0	+146,0	183,9
паливо-мастильні матеріали (ПММ)	125,3	121,5	230,4	+105,1	183,9
витрати на поточний ремонт техніки	48,7	47,3	89,6	+40,9	183,9
інші матеріальні витрати	34,8	33,6	64,0	+29,2	183,9

Незначний приріст витрат на ремонт може також означати відтермінування капітальних вкладень у технічне оновлення. За тривалого використання зношеної техніки зростає ризик аварійності та простоїв у пікові періоди робіт. Це може негативно позначитися на результатах виробничої діяльності в майбутньому.

Групування об'єктів управління витратами у ФГ «Красногірське» є важливим інструментом раціоналізації ресурсоспоживання та підвищення ефективності виробництва. Основними об'єктами управління витратами є: окремі види продукції рослинництва (пшениця, соняшник, ріпак, кукурудза, соя); виробничі процеси (обробіток ґрунту, посів, внесення добрив і ЗЗР, збирання врожаю); статті витрат (матеріальні ресурси, амортизація, витрати на збут). Грамотне групування витрат дозволяє виявляти резерви їх зниження та забезпечувати обґрунтований контроль за витратами в розрізі виробничих операцій.

Собівартість продукції є комплексним показником, що відображає ефективність як виробничої, так і комерційної діяльності підприємства. Вона включає всі витрати, пов'язані з вирощуванням і реалізацією

сільськогосподарської продукції, тому її рівень безпосередньо впливає на фінансові результати господарської діяльності. Зниження собівартості при збереженні обсягів виробництва сприяє зростанню прибутку та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Саме тому контроль за витратами є одним із ключових елементів системи управління господарством. Ефективне регулювання витрат дозволяє своєчасно виявляти резерви економії та підвищувати результативність виробництва. У сучасних умовах це є важливою умовою забезпечення фінансової стійкості аграрного підприємства.

Таблиця 2.9

Оцінка показників інтенсифікації виробництва ФГ «Красногірське»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)	Темп приросту, %
Обсяги реалізованої продукції рослинництва, тис. грн	996,8	1 210,8	3 428,8	+2 432,0	244,3
Середньоспискова чисельність працівників, чол.	1	1	1	0	100,0
Витрати на оплату праці, тис. грн	30,0	10,8	3,2	-26,8	10,7
Матеріальні витрати, тис. грн	696,0	675,0	1 280,0	+584,0	183,9
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	196,4	118,4	40,2	-156,2	20,5
Продуктивність праці, тис. грн/особу	996,8	1 210,8	3 428,8	+2 432,0	344,0
Обсяг продукції на 1 грн. оплати праці	33,2	112,1	1 071,5	+1 038,3	в 32,3 р.
Матеріалоємність (мат.вит./дохід)	0,699	0,557	0,373	-0,326	53,4
Матеріаловіддача (дохід/мат.вит.)	1,43	1,79	2,68	+1,25	187,4

Показники інтенсифікації та екстенсифікації виробництва ФГ «Красногірське» у 2023-2025 роках подано у табл. 2.9.

Аналіз показників інтенсифікації та екстенсифікації виробництва ФГ «Красногірське» у 2023-2025 роках свідчить про переважно інтенсивний шлях розвитку господарства. Обсяги реалізованої продукції зросли в 3,44 рази при незмінній кількості працівників, що засвідчує суттєве підвищення ефективності праці. Обсяг продукції на 1 грн оплати праці збільшився у 32,3

рази – з 33,2 грн до 1 071,5 грн. Фондовіддача зросла з 5,07 до 85,30, що свідчить про максимально ефективне використання наявних основних засобів. Матеріалоємність знизилася з 0,699 до 0,373, що вказує на підвищення ресурсної ефективності виробництва. Матеріаловіддача, відповідно, зросла з 1,43 до 2,68. Підвищення матеріаловіддачі свідчить про зростання ефективності використання матеріальних ресурсів у виробництві. Це означає, що кожна гривня вкладених матеріальних витрат забезпечувала більший обсяг продукції. Така тенденція є важливим показником удосконалення виробничого процесу.

Водночас існують і тривожні сигнали: основні засоби господарства практично повністю амортизовані (залишкова вартість станом на кінець 2025 року – 1,1 тис. грн), що у найближчій перспективі може загрожувати продуктивності виробництва. Фондоозброєність праці знизилася з 196,4 до 40,2 тис. грн/особу, тобто господарство наближається до межі, після якої виробничий процес потребуватиме нових інвестицій в основний капітал.

Визначення рівня платоспроможності та ліквідності є важливим інструментом оцінки фінансового стану підприємства. Аналіз відповідних показників дозволяє вчасно виявити ризики фінансової нестабільності та розробити ефективні заходи для підтримки стійкого фінансового стану (табл. 2.10).

Аналіз фінансових показників ФГ «Красногірське» виявляє суперечливу динаміку. Поточна ліквідність у 2025 році склала 18 498,3%, що свідчить про надмірну забезпеченість поточних зобов'язань оборотними активами. Різке зниження абсолютної ліквідності у 2025 році до 4,2% (порівняно з 311,2% у 2024 році) пояснюється різким падінням залишку грошових коштів та зростанням поточних зобов'язань у 2024 році, а у 2025 – відновленням ліквідності. Коефіцієнт автономії у 2025 році підвищився до 99,5%, що відображає мінімальну залежність господарства від позикових коштів.

Таблиця 2.10

Динаміка показників ліквідності та рентабельності ФГ «Красногірське»

Фінансовий показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абс. відх. 2025/2023 (+/-)
Поточна ліквідність, %	4 267,2	548,5	18 498,3	+14 231,1
Абсолютна ліквідність, %	311,2	4,2	1 231,0	+919,8
Коефіцієнт швидкої ліквідності, %	1 883,2	18,3	1 231,0	-652,2
Коефіцієнт автономії, %	98,0	82,8	99,5	+1,5
Рентабельність активів (ROA), %	0,2	18,2	86,5	+86,3
Рентабельність власного капіталу, %	0,2	23,9	87,1	+86,9
Чиста маржа (NPM), %	0,3	22,2	54,1	+53,8
Оборотність загальних активів	0,9	0,8	1,6	+0,7

Високий рівень автономії забезпечує підприємству фінансову незалежність та знижує ризики зовнішнього впливу кредиторів. Це свідчить про стабільний фінансовий стан та достатній рівень власного капіталу. Така структура фінансування є характерною для малих фермерських господарств сімейного типу.

Рентабельність активів зросла до 86,5% у 2025 році, а чиста маржа склала 54,1%. Ці показники свідчать про те, що в 2025 році ФГ «Красногірське» вийшло на якісно новий рівень прибутковості. Рентабельність власного капіталу (87,1%) вказує на вкрай ефективне використання вкладеного капіталу, що є характерним для малих підприємств з мінімальним залученим капіталом. Оборотність загальних активів зросла з 0,9 до 1,6, що свідчить про підвищення інтенсивності використання ресурсів.

Підвищення оборотності активів означає прискорення процесу перетворення ресурсів у готову продукцію та доходи. Це позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства та скорочує потребу в додатковому залученні коштів. Раціональне використання активів є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності.

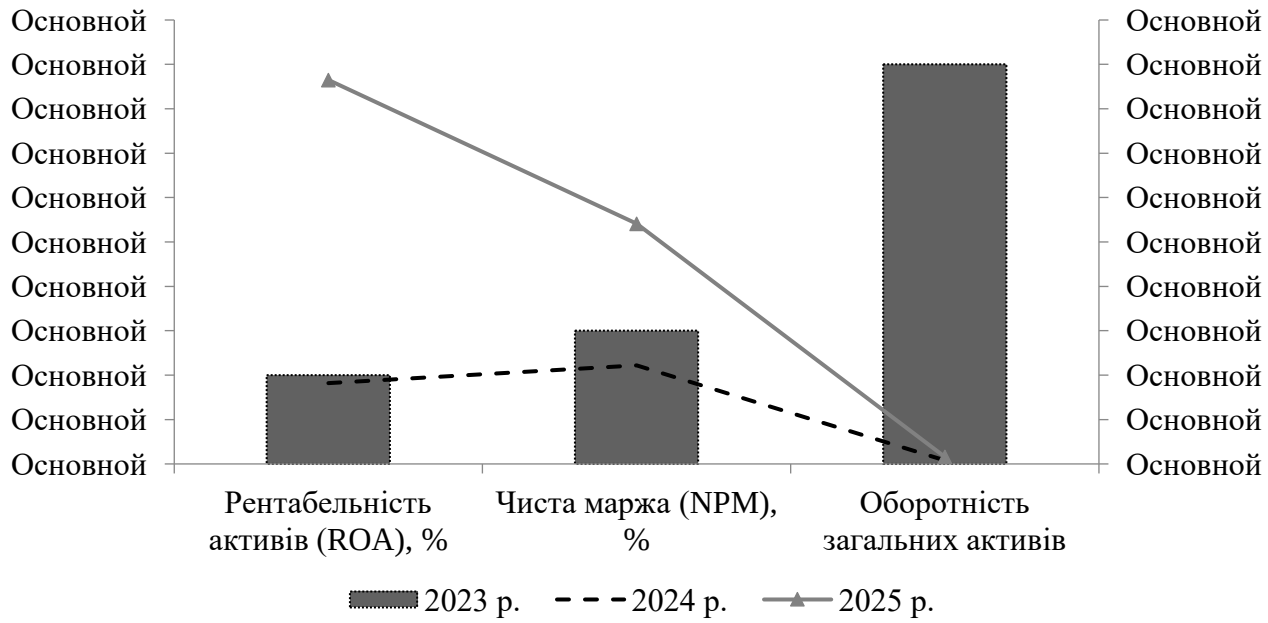


Рис. 2.6. Динаміка показників рентабельності та ділової активності ФГ «Красногірське»

Динаміку показників ліквідності ФГ «Красногірське» у 2023-2025 роках представлено на рис. 2.6.

Узагальнюючи результати аналізу, можна констатувати, що ФГ «Красногірське» демонструє стійку позитивну динаміку розвитку протягом 2023-2025 років. Господарство ефективно використовує наявні земельні та матеріальні ресурси, нарощує обсяги виробництва і реалізації зернових та олійних культур, досягає зростання прибутковості на основі раціоналізації структури витрат. Разом із тим, критично низька залишкова вартість основних засобів (1,1 тис. грн на кінець 2025 року) вказує на необхідність оновлення матеріально-технічної бази, що є передумовою для підтримки досягнутого рівня ефективності в перспективі.

Оновлення технічної бази дозволить не лише зберегти досягнуті результати, а й створити умови для подальшого розширення виробництва. Використання сучасної техніки сприятиме зниженню витрат часу, пального та ремонтних робіт. Це забезпечить зростання продуктивності та покращення економічних результатів господарства.

Ефективність функціонування ФГ «Красногірське» значною мірою визначається раціональним і ощадливим використанням усіх наявних ресурсів. Для забезпечення подальшого стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності необхідно впровадити комплексну систему управління витратами, яка включатиме: чіткий аналітичний облік витрат за видами продукції та виробничими операціями; систематичне планування і бюджетування витрат на кожен виробничий сезон; контроль виконання планових показників і аналіз відхилень; пошук резервів зниження матеріалоємності та підвищення продуктивності виробництва; оновлення основних засобів для запобігання зниженню ефективності виробничого процесу.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ У ДІЯЛЬНОСТІ ФГ «КРАСНОГІРСЬКЕ»

3.1. Резерви мінімізації витрат ФГ «Красногірське»

Стратегічне управління витратами являє собою комплексний процес цілеспрямованого розпорядження ресурсами підприємства, що поєднує аналітичну оцінку, прогнозування, бюджетування, контроль та оптимізацію витрат з урахуванням стратегічних орієнтирів розвитку господарства. Ключова мета стратегічного управління витратами полягає в підвищенні ефективності використання ресурсів, досягненні фінансової стабільності через раціоналізацію виробничих і операційних витрат при одночасному збереженні якісних характеристик продукції [19].

Стратегічне управління витратами надає підприємству інструменти гнучкого пристосування до ринкових змін, дозволяє повноцінно реалізовувати виробничий та фінансовий потенціал і формувати підґрунтя для стійкого розвитку в довгостроковій перспективі. Для ФГ «Красногірське», яке функціонує в умовах воєнної та економічної нестабільності, стратегічний підхід до управління витратами є особливо важливим.

Модель стратегічного управління витратами у діяльності ФГ «Красногірське» спрямована на забезпечення ефективної організації процесу управління витратами з урахуванням стратегічних цілей і завдань господарства. Вона орієнтована на оптимізацію витрат у довгостроковій перспективі, збереження і нарощування конкурентоспроможності та фінансової стабільності підприємства на аграрному ринку Гайсинського району Вінницької області.

Стратегічне управління ґрунтується на системному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища господарства, що формує

інформаційну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Загальними ключовими аспектами стратегічного управління витратами є: формування стратегії управління витратами, що враховує ринкові можливості та конкурентне середовище зернового і олійно-жирового ринків; послідовна реалізація визначених стратегічних заходів, що забезпечує узгодженість виробничих і збутових рішень; безперервний моніторинг та коригування стратегії в умовах динамічного середовища [20].

Важливим підґрунтям для розробки моделі стратегічного управління витратами на ФГ «Красногірське» є комплексне дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на господарство. Таке дослідження дозволяє чітко окреслити основні виклики для виробничої та фінансової діяльності та визначити шляхи досягнення стратегічної мети – підвищення рентабельності й конкурентоспроможності.

Фактори зовнішнього середовища, що впливають на ФГ «Красногірське», охоплюють: загальноекономічну ситуацію в країні та агропромисловому комплексі; кон'юнктуру ринків зернових та олійних культур (ціни на пшеницю, соняшник, ріпак, кукурудзу); коливання вартості засобів виробництва – насіння, мінеральних добрив, засобів захисту рослин, паливно-мастильних матеріалів; зміни у податковому законодавстві для платників єдиного податку четвертої групи; природно-кліматичні умови Вінницької області, що безпосередньо впливають на рівень врожайності.

Внутрішні фактори, що визначають ефективність управління витратами ФГ «Красногірське», включають: рівень зношеності основних виробничих засобів (залишкова вартість 1,1 тис. грн станом на кінець 2025 р. при первісній вартості 481,7 тис. грн); одноосібну структуру управління та виробничого процесу; відсутність спеціалізованої системи управлінського обліку витрат; рівень агротехнологій, що застосовуються при вирощуванні культур; ефективність системи збуту вирощеної продукції. Зміна будь-якого з цих факторів може суттєво позначитися на рівні витрат і фінансових результатах господарства [22].

З метою комплексної оцінки ефективності управління витратами та визначення стратегічних напрямів її підвищення застосуємо метод SWOT-аналізу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз ефективності управління витратами ФГ «Красногірське»

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
1. Стабільна спеціалізація на високоліквідних зернових та олійних культурах 2. Відсутність боргового навантаження (коефіцієнт автономії 99,5% у 2025 р.) 3. Висока рентабельність активів (86,5% у 2025 р.) 4. Гнучкість управління завдяки спрощеній організаційній структурі 5. Зростаючий нерозподілений прибуток (2 126,2 тис. грн станом на кінець 2025 р.)	1. Основні засоби практично повністю амортизовані (залишкова вартість 1,1 тис. грн) 2. Мінімальна чисельність персоналу (1 особа) – висока залежність від єдиного працівника 3. Відсутність автоматизованої системи управлінського обліку 4. Вузька диверсифікація: монокультурна система виробництва підвищує цінові ризики
Можливості	**Загрози**
1. Залучення лізингового фінансування для оновлення МТБ за рахунок накопиченого прибутку 2. Впровадження технологій точного землеробства для скорочення матеріальних витрат 3. Розширення площ під ріпак як культуру з вищою доданою вартістю 4. Укладання форвардних контрактів для фіксації сприятливих цін реалізації	1. Зростання цін на енергоносії та засоби захисту рослин 2. Несприятливі погодні умови та кліматичні ризики для врожайності 3. Нестабільність аграрного ринку та коливання закупівельних цін 4. Зміни в системі оподаткування сільськогосподарських виробників 5. Військові ризики та порушення логістичних ланцюгів

Результати SWOT-аналізу засвідчують, що ФГ «Красногірське» має міцну фінансову основу для здійснення стратегічних змін: накопичений нерозподілений прибуток (2126,2 тис. грн), відсутність боргового навантаження та висока рентабельність активів (86,5%) створюють комфортні умови для інвестицій в оновлення матеріально-технічної бази. Водночас критична слабкість – практично повне зношення основних засобів – вимагає невідкладних дій, оскільки подальша експлуатація зношеного обладнання загрожує зростанням аварійних витрат та зниженням якості польових робіт.

Незважаючи на позитивну динаміку прибутку у 2025 році, ФГ «Красногірське» стоїть перед стратегічним викликом: основні виробничі засоби практично повністю амортизовані, а матеріальні витрати становлять 81,3% загальних витрат господарства. У поєднанні з ринковою волатильністю цін на зернові та олійні культури це формує підвищені фінансові ризики для стабільності господарства у наступних виробничих сезонах. Тому виявлення та системна реалізація резервів мінімізації витрат є першочерговим стратегічним завданням.

Матеріальні витрати є домінуючою статтею витрат ФГ «Красногірське», і саме їхня оптимізація формує основний резерв підвищення прибутковості. У 2025 році загальна сума матеріальних витрат склала 1 280,0 тис. грн, з яких на насіння та садивний матеріал припадає 576,0 тис. грн (45%), на добрива та засоби захисту рослин – 320,0 тис. грн (25%), на паливно-мастильні матеріали – 230,4 тис. грн (18%). Основними причинами їх невиправданого збільшення є: відсутність агрохімічного картографування полів і диференційованого внесення добрив; застосування зношеної техніки, що збільшує питоме споживання палива; відсутність системи порівняльного аналізу закупівельних цін на насіння та агрохімію.

Потенційні резерви зниження матеріальних витрат у розрізі їхніх складових систематизовано у табл. 3.4

Таблиця 3.4

Резерви зниження матеріальних витрат ФГ «Красногірське» у 2025р.

Елемент матеріальних витрат	Факт. витрати, тис. грн	Можливе скорочення, %	Потенційна економія, тис. грн	Оптимальний рівень витрат, тис. грн	Частка в загальних витратах, %
Насіння та садивний матеріал	576,0	28–30	160,0–173,0	403,0–416,0	30,2
Добрива та засоби захисту рослин	320,0	15–18	48,0–57,6	262,4–272,0	17,0
Паливо-мастильні матеріали (ПММ)	230,4	12–15	27,7–34,6	195,8–202,7	13,5
Поточний ремонт техніки	89,6	25–30	22,4–26,9	62,7–67,2	6,5

Елемент матеріальних витрат	Факт. витрати, тис. грн	Можливе скорочення, %	Потенційна економія, тис. грн	Оптимальний рівень витрат, тис. грн	Частка в загальних витратах, %
Інші матеріальні витрати	64,0	5–8	3,2–5,1	58,9–60,8	4,5
Усього матеріальних витрат	1 280,0	–	261,3–297,2	982,8–1 018,7	72,7

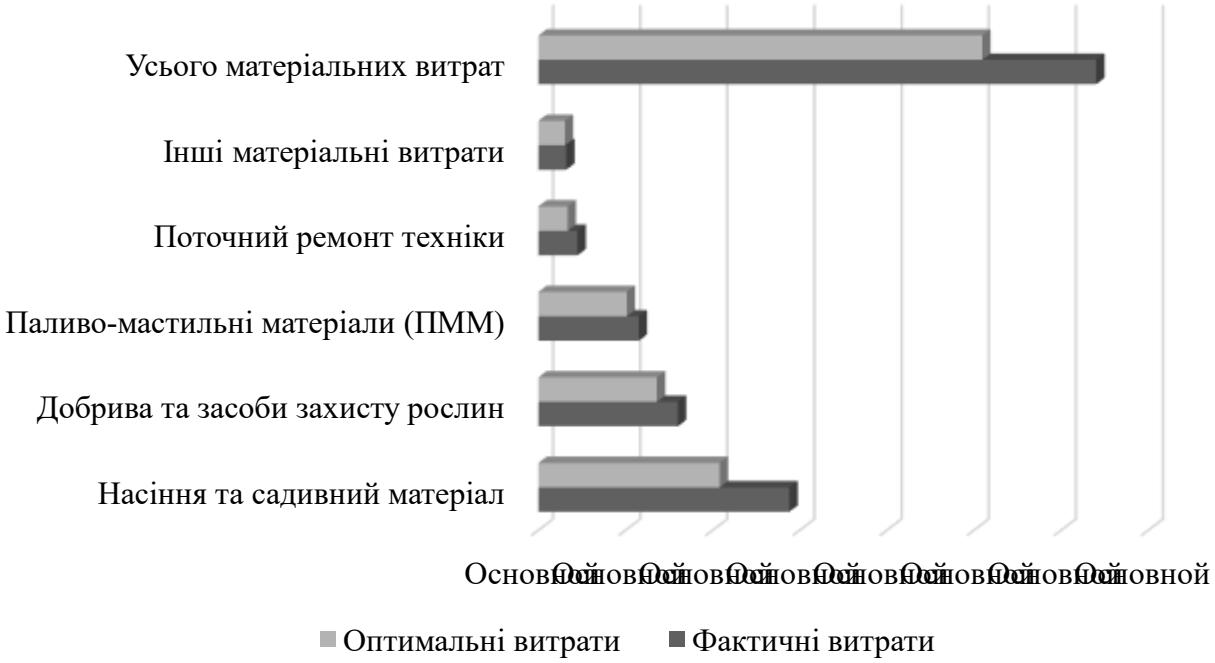


Рис. 3.1. Фактичний та оптимальний рівень матеріальних витрат ФГ «Красногірське» у 2025 р.

Аналіз резервів зниження витрат свідчить (рис. 3.1) , що найбільший потенціал економії зосереджений у статті «Насіння та садивний матеріал» – скорочення на 28–30% завдяки впровадженню власної системи сортооновлення та вибору більш продуктивних, але менш коштовних сортів може забезпечити економію 160,0-173,0 тис. грн. По статті «Добрива та ЗЗР» застосування диференційованого внесення на основі агрохімічного картографування дозволить заощадити 48,0-57,6 тис. грн (15-18%). Оновлення машинно-тракторного парку скоротить питому витрату палива на 12-15%, що еквівалентно економії 27,7-34,6 тис. грн по статті ПММ.

Сукупний резерв економії матеріальних витрат оцінюється в 261,3-297,2 тис. грн, що відповідає 20,4-23,2% від їхнього фактичного рівня.

Реалізація виявлених резервів потребує системних заходів. По-перше, необхідно здійснити агрохімічне обстеження полів та скласти картограми вмісту NPK у ґрунті. Початкові витрати на обстеження 280 га складатимуть орієнтовно 25-35 тис. грн, однак уже в перший рік застосування диференційованого живлення рослин економія на добривах перекриє ці витрати. По-друге, слід запровадити систему тендерного відбору постачальників насіння та агрохімікатів – порівняльний моніторинг цін серед 3-4 постачальників у регіоні здатен забезпечити економію 5-8% закупівельної вартості. По-третє, доцільно залучити лізингове фінансування для оновлення трактора, що дозволить не тільки скоротити витрати на ПММ та ремонт, а й підвищити надійність виконання агростроковых операцій.

Окрім скорочення матеріальних витрат, суттєвий резерв підвищення прибутковості закладений у вдосконаленні збутової стратегії. Аналіз фінансової звітності ФГ «Красногірське» за 2023-2025 роки показує значні коливання доходу від реалізації. Таке різке збільшення доходу у 2025 році може частково пояснюватися реалізацією накопичених залишків зерна з попередніх сезонів у сприятливий ціновий момент. Запровадження форвардних контрактів на зерно та постійний моніторинг цін на товарних біржах дозволять систематично фіксувати оптимальні рівні цін, а не продавати продукцію під тиском поточних фінансових потреб.

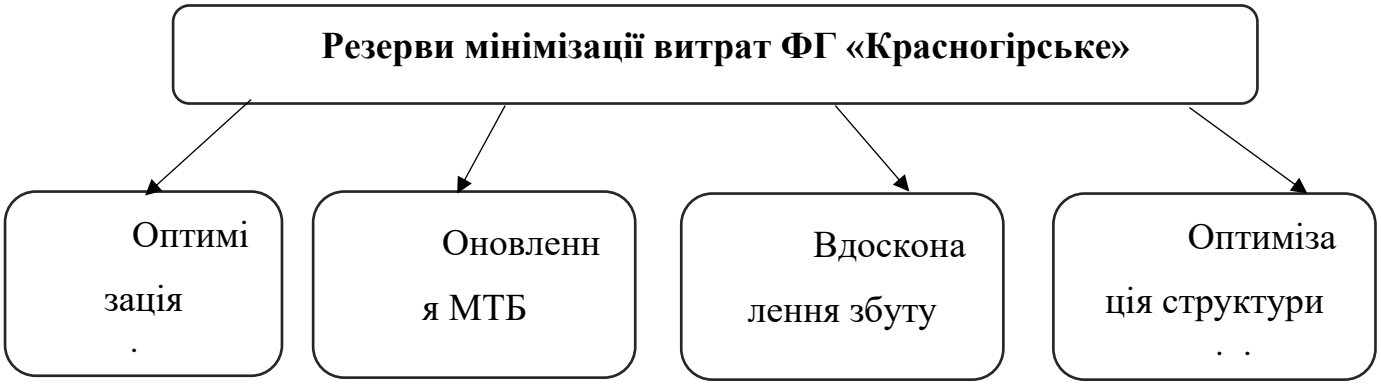


Рис. 3.2. Резерви мінімізації витрат ФГ «Красногірське»

Важливим резервом є також оптимізація структури посівів з точки зору доходоємності. Розширення площ під ріпак, який демонструє зростання цін на світових ринках завдяки попиту з боку виробників біодизелю, здатне підвищити середню виручку з гектара. Поряд із цим, диверсифікація в бік бобових культур (соя, горох) вигідна через їхню здатність фіксувати атмосферний азот, що скорочує потребу у мінеральних добривах для наступних культур у сівозміні. На рис. 3.2 систематизовано основні резерви мінімізації витрат та підвищення прибутковості ФГ «Красногірське».

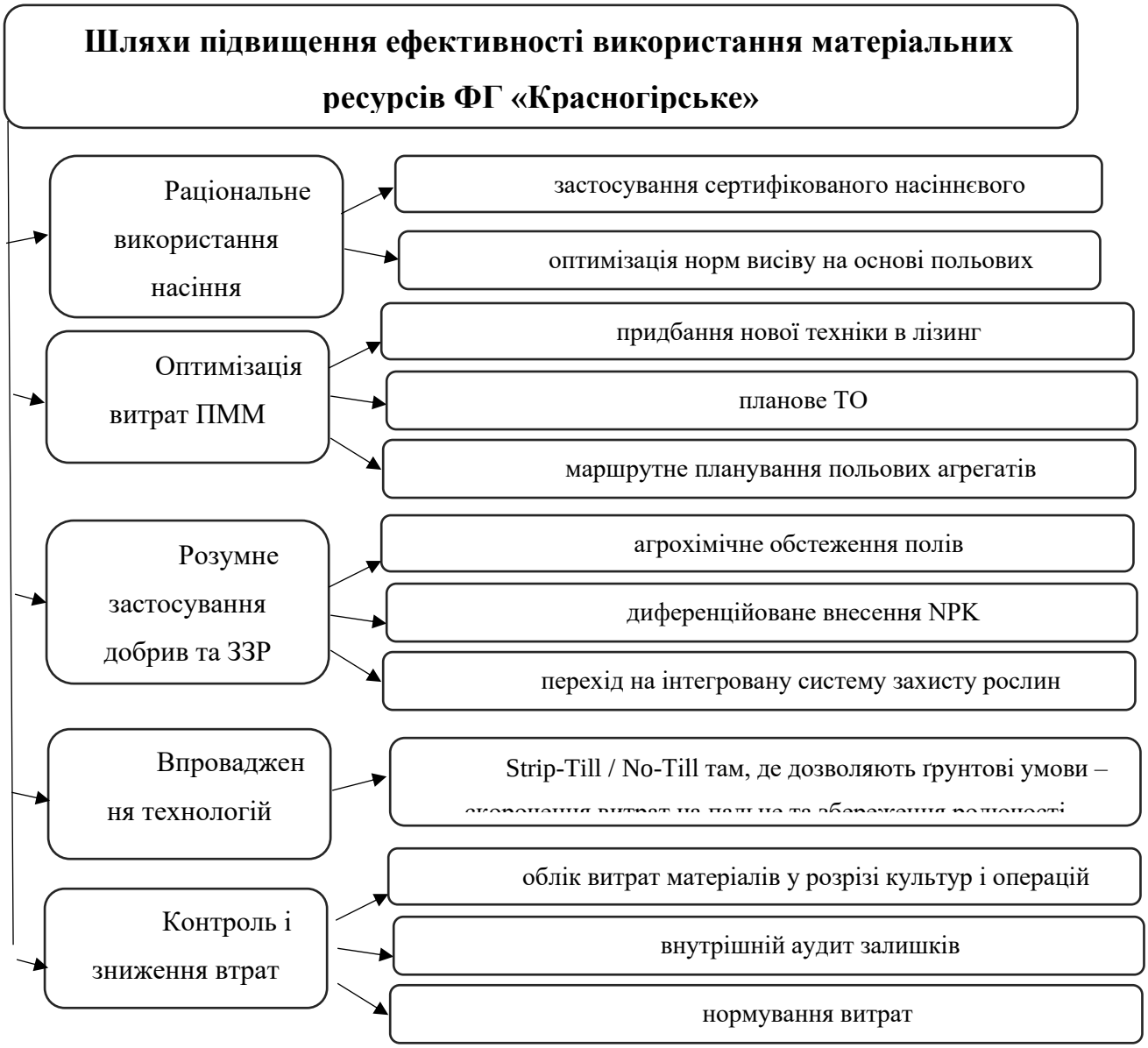


Рис. 3.3. Шляхи підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів ФГ «Красногірське»

Узагальнення результатів аналізу свідчить, що ФГ «Красногірське» знаходиться на якісно новому щаблі розвитку: у 2025 році господарство досягло рекордного рівня прибутковості, сформувало міцну фінансову основу та продемонструвало значний потенціал зростання. Реалізація виявлених резервів мінімізації витрат у поєднанні з оновленням матеріально-технічної бази та вдосконаленням збутової стратегії дозволить не тільки зберегти досягнутий рівень ефективності, а й забезпечити подальший стійкий розвиток господарства у середньостроковій перспективі.

Шляхи підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів ФГ «Красногірське» повинні охоплювати взаємопов'язаний комплекс заходів (рис. 3.3).

Поряд із зниженням витрат, важливим напрямом підвищення ефективності є впровадження системи стимулювання до ресурсощадної поведінки. Для ФГ «Красногірське» як господарства з одним керівником-виконавцем стимулювання набуває форми особистої мотивації до впровадження нових технологій і відстеження результатів кожного поля. Критеріями успішності можуть бути:

– досягнення запланованого рівня врожайності при витратах, що не перевищують нормативних показників на 1 га;

– скорочення витрат на добрива завдяки диференційованому живленню (порівняно з попереднім сезоном);

– зниження питомого споживання пального на гектар оброблюваної площі після оновлення техніки;

– реалізація продукції за ціною, що перевищує середньоринковий рівень завдяки форвардним контрактам або термінованому зберіганню;

– виконання або перевищення плану чистого прибутку з гектара в розрізі кожної культури.

3.2. Напрямки удосконалення управління витратами у ФГ «Красногірське»

Дослідження діяльності ФГ «Красногірське» за 2023-2025 роки виявило, що рекордні фінансові результати 2025 р. (чистий прибуток 1 855,2 тис. грн, рентабельність активів 86,5%) сформувалися за умов сприятливої ринкової кон'юнктури і не відображають системної зрілості управління витратами. Структурна вразливість господарства – критичний знос основних засобів, 81,3-відсоткова частка матеріальних витрат у загальних витратах і відсутність аналітичного обліку у розрізі культур – при несприятливих умовах здатна призвести до різкого погіршення фінансових результатів. Метою цього підрозділу є конкретна прикладна програма дій: що саме, у якій послідовності і з яким ефектом слід впровадити керівнику ФГ «Красногірське» для переходу від ситуативного до системного управління витратами.

Першим і найважливішим кроком є діагностика витратних ризиків – тобто виявлення конкретних обставин, що здатні неконтрольовано збільшити витрати або скоротити доходи господарства. Відповідно до даних фінансової звітності та виробничих показників ФГ «Красногірське» за 2023–2025 рр., у табл. 3.5 систематизовано шість ключових витратних ризиків, їхній рівень та рекомендовані заходи нейтралізації.

Серед шести виявлених ризиків три мають критичне значення для ФГ «Красногірське». Ризик аварійної зупинки зношеної техніки є найнебезпечнішим: основні засоби господарства практично повністю амортизовані (залишкова вартість 1,1 тис. грн при первісній 481,7 тис. грн), і в разі відмови тракторного агрегату в критичний агростроковий момент (посів або збирання) збитки від недобору врожаю можуть становити 500–800 тис. грн – що може «перекреслити» увесь прибуток поточного сезону. Саме

цей ризик визначає першочерговість рішення про оновлення матеріально-технічної бази.

Ризик надмірного внесення насіння та добрив є унікальним для ФГ «Красногірське» тим, що повністю знаходиться у зоні внутрішнього управлінського впливу: його нейтралізація не потребує зовнішніх умов, а лише системного впровадження нормативної калькуляції і агрохімічного картографування. Розрахунки свідчать, що перевищення нормативних витрат по матеріалах у 2025 р. становило близько 263 тис. грн – це 20,5% від загальних матеріальних витрат. Усунення цього перевищення є найбільш швидким і доступним способом підвищення прибутковості без жодних зовнішніх інвестицій.

Таблиця 3.5

Витратні ризики ФГ «Красногірське» та заходи їх нейтралізації

Вид витратного ризику	Рівень ризику	Вплив на собівартість	Частота прояву	Рекомендований захід нейтралізації	Очікуване зниження ризику після заходу
Різке зростання цін на мінеральні добрива та ЗЗР	Високий	+ 10–25% до плану витрат у несприятливий рік	Щорічно – у лютому–квітні	Закупівля добрив восени за нижчими цінами; участь у програмах аграрного кредитування	Зниження до середнього рівня; економія 40–70 тис. грн/рік
Волатильність цін на паливо (ПММ)	Середній	+ 5–15% до планових витрат	Постійно – залежить від ринку нафти	Заправка резервного баку при падінні ціни; договір з фіксованою ціною на сезон	Нейтралізація до 60–70% коливань ціни
Аварійна зупинка зношеної техніки	Критичний	Прямі збитки + зрив агростро-кових заходів → недобір врожаю 15–30%	1–3 рази на сезон (техніка повністю амортизована)	Придбання нового трактора в лізинг; формування аварійного запасу запчастин	Зниження ризику до мінімального рівня після оновлення МТБ
Несприятлива цінова кон'юнктура на момент	Високий	Недоотримання 10–20% потенційної виручки	Залежить від ринку – 1–2 рази на 3 роки	Форвардні контракти на 40–50% обсягу; поетапна	Стабілізація виручки; середня ціна вища на 8–

Вид витратного ризику	Рівень ризику	Вплив на собівартість	Частота прояву	Рекомендований захід нейтралізації	Очікуване зниження ризику після заходу
реалізації				реалізація врожаю протягом сезону	12%
Кліматичні ризики (посуха, заморозки, надмірні опади)	Середній–Високий	Зниження врожайності на 20–40%; зростання витрат на 1 т продукції	1 несприятливий рік на 4–5	Диверсифікація культур; страхування посівів; вибір посухостійких сортів	Часткова нейтралізація; зменшення збитків на 30–40%
Надмірне внесення насіння та добрив понад норму	Середній	+ 10–18% матеріальних витрат без покращення врожайності	Щорічно – через відсутність нормування	Нормативна калькуляція на 1 га; агрохімічне картографування полів	Зниження до мінімального рівня; економія 200–260 тис. грн/рік

Ризик несприятливої цінової кон'юнктури, у свою чергу, нейтралізується виключно комерційними інструментами – форвардними контрактами і поетапною реалізацією врожаю.

Центральним інструментом переходу до системного управління витратами є нормативний бюджет виробничих витрат, розроблений заздалегідь – до початку посівного сезону. У табл. 3.6 наведено рекомендований нормативний бюджет виробничих витрат ФГ «Красногірське» на 2026 р. у розрізі культур і статей витрат, розроблений з урахуванням запропонованої оптимізованої структури посівних площ (ріпак 65 га, соняшник 80 га, пшениця 100 га, кукурудза + соя 35 га) і нормативів витрат, скоригованих після агрохімічного обстеження.

Таблиця 3.6

Нормативний бюджет виробничих витрат ФГ «Красногірське» на 2026 р. у розрізі культур, тис. грн

Стаття витрат	Пшениця озима (100 га), тис. грн	Соняшник (80 га), тис. грн	Ріпак (65 га), тис. грн	Кукурудза + Соя (35 га), тис. грн	Разом по господарству, тис. грн
Насіння та садивний матеріал	350,0	224,0	208,0	86,5	868,5

Стаття витрат	Пшениця озима (100 га), тис. грн	Соняшник (80 га), тис. грн	Ріпак (65 га), тис. грн	Кукурудза + Соя (35 га), тис. грн	Разом по господарству, тис. грн
Мінеральні добрива	185,0	136,0	175,0	62,0	558,0
Засоби захисту рослин (ЗЗР)	104,0	72,0	98,0	28,0	302,0
Паливо-мастильні матеріали (ПММ)	152,0	116,0	101,0	49,0	418,0
Витрати на обробіток ґрунту, посів, збирання	90,0	68,0	62,0	26,0	246,0
Амортизація та витрати на ремонт техніки	78,1	78,1	78,1	78,1	312,4
Адміністративні та інші операційні витрати	43,7	35,0	28,5	13,3	120,5
Разом витрат на виробництво (норматив 2026 р.)	1 002,8	729,1	750,6	342,9	2 825,4

Нормативний бюджет 2026 р. передбачає загальний рівень виробничих витрат 2 825,4 тис. грн – що на 79,6% більше, ніж фактичні витрати 2025 р. (1 573,6 тис. грн). Це збільшення є запланованим і обґрунтованим: воно повністю відображає розширення оброблюваної площі (з фактичних 280 га до тієї ж площі, але з іншою структурою), лізингові платежі та вищий рівень агровиробничих витрат після переходу на якісніший насіннєвий матеріал і диференційоване живлення рослин. При цьому питомі витрати на 1 га знижуються по всіх культурах завдяки нормуванню: по пшениці – з фактичних 11 800 грн до нормативних 10 028 грн, по соняшнику – з 10 950 до 9 114 грн.

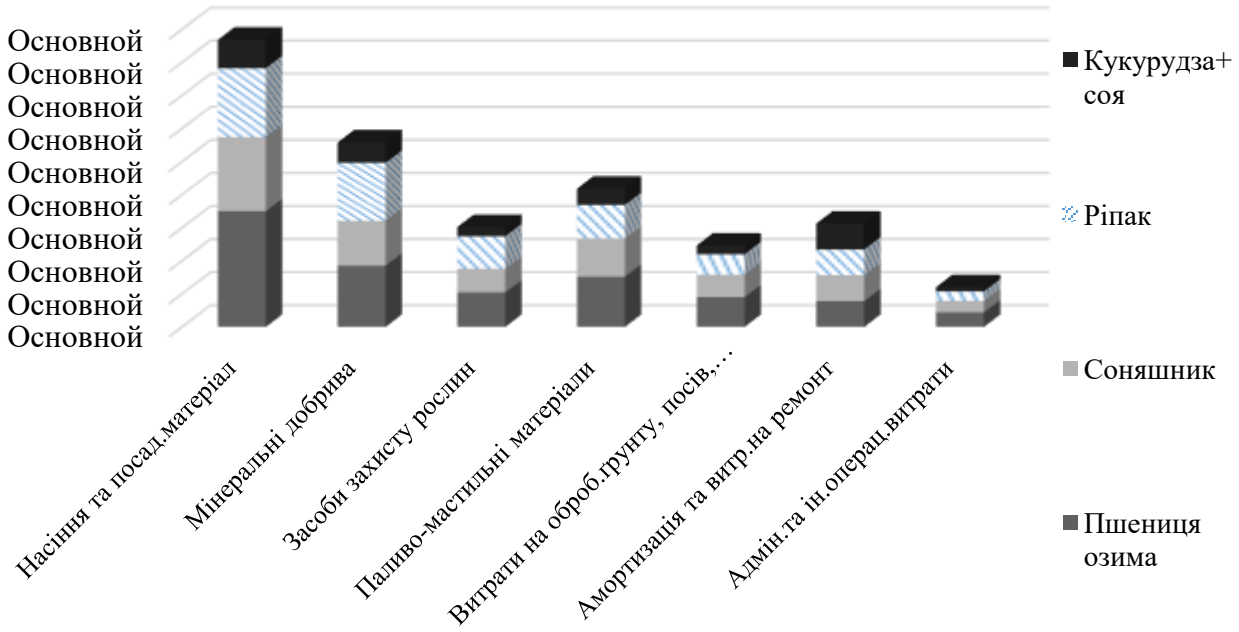


Рис. 3.4. Структура нормативного бюджету витрат ФГ «Красногірське» на 2026 р. у розрізі культур, тис. грн.

Принципово важливим є те, що бюджет виконує дві рівноцінні функції. По-перше – планову: встановлює максимально допустимий рівень витрат по кожній статті і культурі, відповідно до якого керівник ФГ приймає рішення про закупівлю насіння, добрив і ПММ. По-друге – контрольну: після завершення сезону порівняння фактичних витрат з бюджетними нормативами виявляє конкретні ділянки перевитрат – конкретну культуру, конкретну статтю, конкретну причину. Навіть при одноосібному управлінні ця практика здатна виявляти 8–15% непродуктивних витрат, що у кількісному вимірі становить 126–236 тис. грн від загальних витрат 2025 р.

Третім напрямом удосконалення є цілеспрямована оптимізація структури посівних площ на основі кількісного порівняння маржинальності культур. Доти, доки господарство не розраховує прибуток у розрізі окремих культур, воно не може свідомо управляти тим, яка культура займає скільки гектарів. Нормативний бюджет, розроблений у попередньому кроці, надає саме ту інформаційну основу, якої не вистачало: знаючи нормативні витрати

на 1 га і прогнозну ціну реалізації, можна чітко ранжувати культури за маржинальним прибутком і приймати обґрунтовані рішення про зміну структури посівів. Аналіз маржинальності культур і розрахунок ефекту від зміни структури посівних площ наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Аналіз маржинальності культур та ефект від зміни структури посівних площ ФГ «Красногірське»

Показник	Пшениця озима	Соняшник	Ріпак	Кукурудза	Соя та бобові
Нормативні витрати на 1 га, грн	10 028	9 114	11 547	9 797	9 511
Прогноз виручки з 1 га, грн (ціна × урожайність)	32 500	40 300	45 000	55 800	34 000
Маржинальний прибуток з 1 га, грн	22 472	31 186	33 453	46 003	24 489
Площа у 2025 р., га	100	90	45	30	15
Рекомендована площа 2027 р., га	100	80	65	20	15
Зміна прибутку від зміни площі, тис. грн	0	–311,9	+ 669,1	–460,0	0

Результати порівняльного аналізу маржинальності культур надають чіткі підстави для структурних рішень. Найвищий маржинальний прибуток з 1 га забезпечує кукурудза (46 003 грн/га) і ріпак (33 453 грн/га). Водночас кукурудза є найбільш ризиковою культурою в умовах змін клімату і нестабільної логістики – її рекомендується скоротити з 30 до 20 га, оскільки нестабільність доходу з цих 10 га суттєво зростає в несприятливі роки. Натомість ріпак як культура зі стабільним попитом на міжнародних ринках (біодизельна сировина) рекомендується розширити з 45 до 65 га, що за прогнозами забезпечить додаткові 669,1 тис. грн маржинального прибутку.

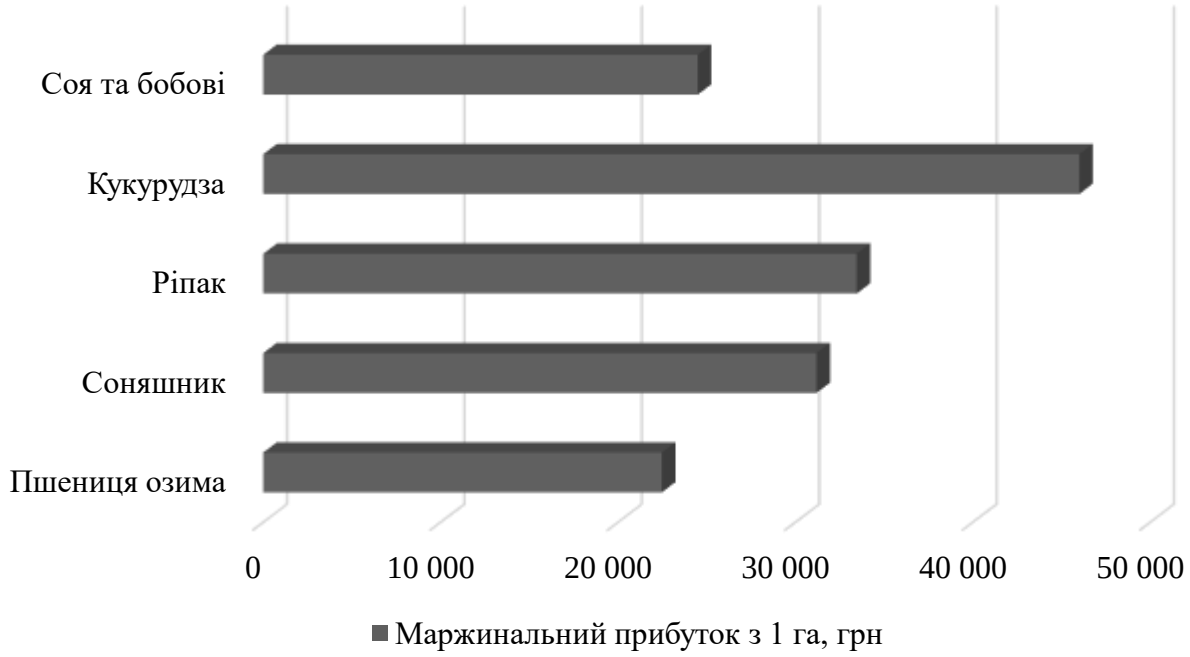


Рис. 3.5. Маржинальний прибуток з 1 га по культурах ФГ «Красногірське»

Соняшник рекомендується скоротити з 90 до 80 га з агрономічних міркувань: розміщення соняшнику більш ніж на 30% посівної площі порушує оптимальну сівозміну і призводить до накопичення бур'янів і патогенів, що з часом підвищує витрати на захист рослин. Скорочення площі соняшнику на 10 га у кількісному виразі означає відмову від 311,9 тис. грн маржинального прибутку – однак ця втрата з лишком компенсується 669,1 тис. грн від розширення ріпаку. Чистий додатковий прибуток від оптимізації структури посівів (без урахування скорочення кукурудзи) складе: 669,1 – 311,9 = 357,2 тис. грн/рік. З урахуванням скорочення кукурудзи на 10 га чистий ефект знижується, проте разом із зменшенням кліматичних ризиків результат є позитивним.

Четвертим напрямом удосконалення є підвищення якості управління збутовою діяльністю. Аналіз виручки ФГ «Красногірське» за три роки виявив значну волатильність: 996,8 тис. грн (2023) → 1 210,8 тис. грн (2024) → 3 428,8 тис. грн (2025). Різке зростання у 2025 р. може частково пояснюватися

реалізацією накопичених залишків із попередніх сезонів або продажем продукції в сприятливий ціновий момент. Подальше управління збутом має бути проактивним, а не реактивним. Для цього рекомендується запровадити систему ціноутворення на основі моніторингу аграрних бірж і укладання форвардних контрактів на 40-50% очікуваного обсягу виробництва до початку сівби. За оцінками, підвищення середньої ціни реалізації на 8-12% при обсязі виручки 3 428,8 тис. грн відповідає додатковому доходу 274-411 тис. грн щорічно – без жодного скорочення витрат.

Паралельно рекомендується розглянути можливість оренди або будівництва зерносховища. Реалізація зерна одразу після збирання (серпень-вересень) традиційно відбувається за найнижчими цінами сезону – різниця між серпневою і лютневою ціною реалізації пшениці на українському ринку становить у середньому 8-15%. При обсязі виробництва пшениці 100 га × 4,8 т/га = 480 т зберігання половини обсягу і продаж у лютому–березні може забезпечити додаткові 92–173 тис. грн. Разом з форвардними контрактами це формує комплексну збутову стратегію, що додає 366-584 тис. грн/рік до виручки без збільшення виробничих витрат.

Для кількісної оцінки сукупного ефекту від реалізації всіх запропонованих напрямів удосконалення розроблено прогноз фінансових результатів ФГ «Красногірське» на 2027 р. за двома сценаріями (табл. 3.8). Сценарій «мінімум» передбачає реалізацію лише безвитратних і малобюджетних заходів: нормативний бюджет, тендерний відбір постачальників, форвардні контракти і агрохімічне обстеження. Сценарій «оптимум» – повну реалізацію всього комплексу, включаючи оновлення МТБ, розширення ріпаку і перехід на Strip-Till на частині полів.

Прогнозні розрахунки свідчать, що навіть «мінімальний» сценарій забезпечує суттєве поліпшення всіх ключових показників: чистий прибуток зростає до 2 550-2 920 тис. грн (+37-57% до рівня 2025 р.), матеріалоємність знижується з 0,373 до 0,240-0,254, а матеріаловіддача зростає з 2,68 до 4,22-

4,48. Рентабельність витрат за «мінімальним» сценарієм перевищить 184%, що відповідає рівню, недосяжному без системного управління витратами.

Таблиця 3.8

Прогноз фінансових результатів ФГ «Красногірське» за сценаріями реалізації заходів з удосконалення управління витратами

Показник	2023р.	2024р.	2025р.	Прогноз 2027 сценарій «мінімум»	Прогноз 2027 сценарій «оптимум» (усі заходи)
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	996,8	1 210,8	3 428,8	4000-4300	4800-5400
Загальні витрати операційної діяльності, тис. грн	994,3	963,2	1 573,6	1380-1450	1050-1200
у т.ч. матеріальні витрати, тис. грн	696,0	675,0	1 280,0	960-1020	780-870
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	722,4	542,1	1 218,1	1020-1080	800-900
Чистий прибуток, тис. грн	2,5	268,7	1 855,2	2550-2920	3600-4200
Рентабельність витрат, %	0,3	27,9	117,9	184-201	342-350
Матеріалоємність (мат. вит. / дохід)	0,699	0,557	0,373	0,24-0,254	0,162-0,181
Матеріаловіддача (дохід / мат. вит.)	1,43	1,79	2,68	4,22-4,48	6,21-6,92

«Оптимістичний» сценарій демонструє принципово новий рівень ефективності господарства: чистий прибуток 3600-4200 тис. грн, матеріалоємність 0,162-0,181, матеріаловіддача 6,21-6,92. Рентабельність витрат 342-350% вказує на те, що кожна вкладена гривня витрат генерує 3,4-3,5 грн доходу. Досягнення цих показників є реалістичним, оскільки ґрунтується на послідовному використанні вже наявних переваг господарства (нульова заборгованість, накопичений прибуток 2126,2 тис. грн, відпрацьована спеціалізація).

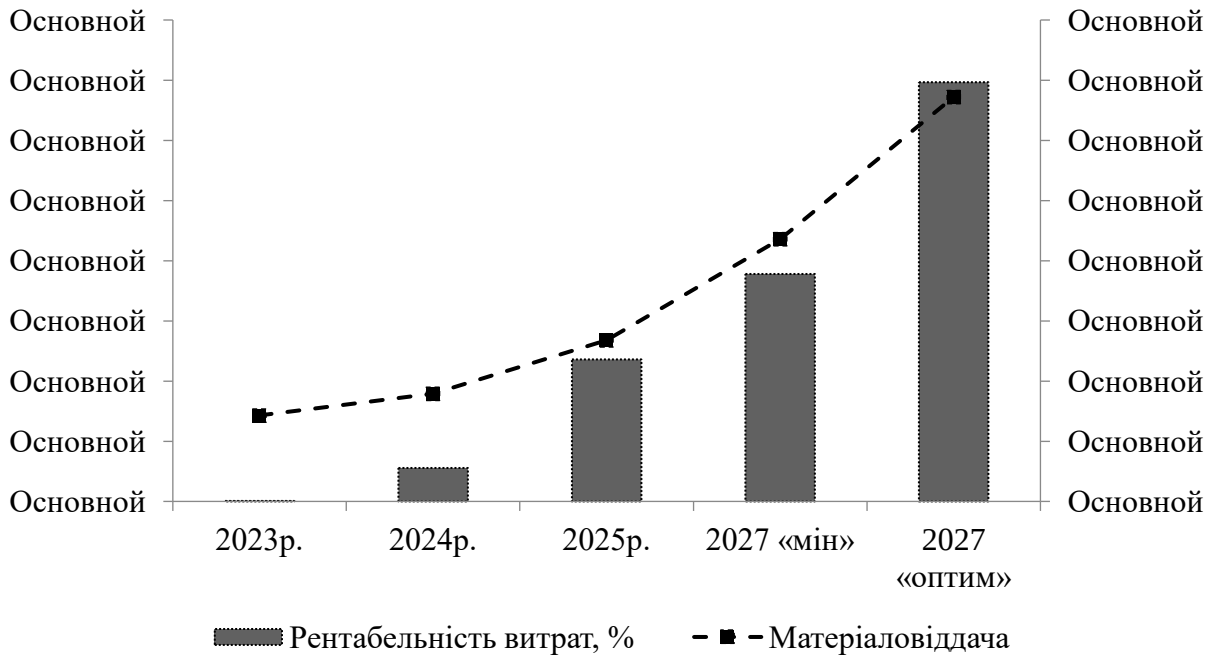


Рис. 3.6. Прогнозна динаміка чистого прибутку та матеріаловіддачі ФГ «Красногірське» за сценаріями удосконалення управління витратами

Запропоновані напрями удосконалення управління витратами ФГ «Красногірське» принципово відрізняються від стандартних рекомендацій тим, що враховують специфіку господарства як одноосібного малого підприємства без найманого управлінського персоналу. Кожен із чотирьох ключових напрямів – діагностика і нейтралізація витратних ризиків, нормативне бюджетування по культурах, оптимізація структури посівних площ і вдосконалення збутової стратегії – є самостійно цінним і не вимагає попередньої реалізації інших для отримання ефекту. Саме ця незалежність заходів є критично важливою: керівник господарства може починати з будь-якого пункту і отримувати конкретні фінансові результати вже в першому ж виробничому сезоні.

Усі запропоновані заходи є фінансово реалістичними: сукупні витрати на впровадження безвитратних і малобюджетних заходів не перевищують 70–80 тис. грн, а лізингове фінансування нового трактора повністю

покривається за рахунок накопиченого нерозподіленого прибутку (2126,2 тис. грн) без погіршення ліквідності господарства. Таким чином, удосконалення управління витратами ФГ «Красногірське» є не лише теоретично обґрунтованим, а й практично здійсненним – і здатне забезпечити перехід господарства від залежності від сприятливої ринкової кон'юнктури до стабільної і керованої прибутковості незалежно від зовнішніх умов.

ВИСНОВКИ

Витрати підприємства – це грошове вираження зусиль, що витрачаються на перетворення вхідних ресурсів у готовий продукт або послугу. Ефективне управління витратами є визначальним чинником фінансової стійкості аграрного підприємства, особливо в умовах воєнного стану та ринкової нестабільності, коли підприємства змушені шукати резерви ефективності у власному виробничому процесі.

Об'єктом нашого дослідження стало фермерське господарство «Красногірське» Гайсинського району Вінницької області – мале фермерське господарство, що спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур на площі близько 280 га.

Аналіз динаміки основних показників діяльності господарства свідчить про виражену позитивну тенденцію за 2023-2025 роки. Чистий дохід від реалізації зріс з 996,8 тис. грн до 3 428,8 тис. грн – темп приросту становить 244,3%. При цьому чистий прибуток зріс у 742 рази – з 2,5 тис. грн до 1 855,2 тис. грн у 2025 році. Темп зростання доходів суттєво перевищив темп зростання собівартості (244,3% проти 168,6%), що безпосередньо вплинуло на поліпшення фінансового результату.

Аналіз ефективності використання активів показав суттєві структурні зрушення. Середньорічна вартість основних засобів стрімко скорочувалась – з 196,4 тис. грн у 2023 році до 40,2 тис. грн у 2025 році через накопичену амортизацію за відсутності нових інвестицій у технічну базу. Водночас фондовіддача зросла з 5,07 до 85,30, а продуктивність праці – у 3,44 рази. Матеріалоємність знизилась з 0,699 до 0,373, а матеріаловіддача зросла з 1,43 до 2,68, що вказує на підвищення ресурсної ефективності виробництва.

Аналіз показників ліквідності та рентабельності виявив суперечливу, але загалом позитивну динаміку. Рентабельність активів зросла до 86,5%, чиста маржа склала 54,1%, а коефіцієнт автономії у 2025 році підвищився до 99,5%, що свідчить про мінімальну залежність від позикових коштів. Разом з

тим, критично низька залишкова вартість основних засобів (1,1 тис. грн на кінець 2025 року) вказує на необхідність невідкладного оновлення матеріально-технічної бази.

При пошуку напрямів підвищення ефективності управління витратами нами застосовано SWOT-аналіз, кореляційно-регресійне моделювання та операційний аналіз беззбитковості. Матеріальні витрати становлять 81,3% загальних витрат господарства, що визначає їхню оптимізацію як головний резерв зростання прибутковості.

Аналіз резервів зниження матеріальних витрат свідчить, що найбільший потенціал економії зосереджений у статті «Насіння та садивний матеріал» – можливе скорочення на 28-30% завдяки власній системі сортооновлення забезпечить економію 160-173 тис. грн. Диференційоване внесення добрив на основі агрохімічного картографування дозволить зекономити ще 48-57,6 тис. грн. Сукупний резерв економії матеріальних витрат оцінюється у 261-297 тис. грн, або 20-23% від їхнього фактичного рівня.

Шляхи підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів охоплюють: раціональне використання насіння із застосуванням сертифікованого матеріалу та оптимізацію норм висіву; придбання нової техніки в лізинг і маршрутне планування польових агрегатів для скорочення витрат на ПММ; агрохімічне обстеження полів і диференційоване внесення NPK; впровадження технологій мінімального обробітку ґрунту (Strip-Till/No-Till); систему обліку матеріалів у розрізі культур та нормування витрат.

Нормативний бюджет виробничих витрат на 2026 рік у розрізі культур передбачає загальний рівень витрат 2 825,4 тис. грн. При цьому питомі витрати на 1 га знижуються по всіх культурах: по пшениці - з фактичних 11 800 грн до нормативних 10 028 грн, по соняшнику - з 10 950 до 9 114 грн. Бюджет виконує подвійну функцію: планову - встановлює граничний рівень витрат, та контрольну - після завершення сезону виявляє ділянки перевитрат у розрізі кожної культури.

Оптимізація структури посівних площ на основі аналізу маржинальності культур передбачає розширення площ під ріпак з 45 до 65 га (маржинальний прибуток з 1 га - 33 453 грн) і скорочення площ під соняшник на 10 га з агрономічних міркувань. Чистий ефект від оптимізації структури посівів складе близько 357,2 тис. грн щорічного приросту маржинального прибутку.

Прогнозна динаміка чистого прибутку та матеріаловіддачі за сценаріями удосконалення управління витратами свідчить, що «мінімальний» сценарій (безвитратні та малобюджетні заходи) забезпечує зростання чистого прибутку до 2550-2920 тис. грн з підвищенням матеріаловіддачі до 4,22-4,48. «Оптимістичний» сценарій із повним впровадженням комплексу заходів, включаючи оновлення МТБ в лізинг, дозволяє досягти чистого прибутку 3 600-4200 тис. грн та матеріаловіддачі 6,21-6,92. Рентабельність витрат при цьому становитиме 342-350%.

Усі запропоновані заходи є фінансово реалістичними і можуть бути впроваджені без залучення зовнішніх запозичень – за рахунок накопиченого нерозподіленого прибутку господарства у розмірі 2126,2 тис. грн станом на кінець 2025 року. Кожен із чотирьох ключових напрямів – діагностика витратних ризиків, нормативне бюджетування по культурах, оптимізація структури посівних площ і вдосконалення збутової стратегії – є самостійно цінним і не вимагає попередньої реалізації інших для отримання ефекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг: навч. посіб. Рівне: Волинськіобереги, 2015. 280 с.

2. Бутко М. П., Дейнеко Л. В. Економіка аграрних підприємств. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 432 с.

3. Бутинець Ф. Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління. *Проблеми теорії та методології Бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2012. № 1. С. 11-18.

4. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1(26). С. 187-192.

5. Гончаренко О. І. Фінансовий менеджмент у сільському господарстві. Київ: Аграрна наука, 2018. 312 с.

6. Грещак М.Г. Управління витратами: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2002. С. 27-30.

7. Довжик О.О., Гаркуша С.А., Управління витратами як чинник підвищення прибутковості і рентабельності сільськогосподарських підприємств. *Економічний аналіз.* 2016. Том 23, № 2, С. 37-44. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/2471/1/7.pdf

8. Інформація про субєктів господарювання Youcontrol URL: https://youcontrol.com.ua

9. Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І. Стратегічне управління підприємством. Львів: «Магнолія 2006», 2020. 344 с.

10. Мірзоєва Т., Томашевська О. Управління витратами підприємства в системі мінімізації ризиків господарської діяльності. *Економіка та суспільство.*2024. № 65. URL: ttps://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4437/4374

11. Нападовська Л. В. Управлінський облік: підручник Київ: Книга, 2004. 544 с.

12. Педченко Н.С., Тітенко Л.В., Мілька А.І., Артюх-Пасюта О.В., Тітенко Ю.А. Сутність та економічний зміст витрат підприємства: сучасний

погляд. *Науковий вісник Полтавського університету економіки та торгівлі.* 2023.Вип.1(107).С.29-36.

13. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств. Київ: КНЕУ, 2021. 520 с.

14. Потишняк О.М. Механізм управління витратами інтегрованого вовняно-текстильного виробництва. *Ефективна економіка*. 2013. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4341

15. Родіна О.В. Історичний розвиток категорії «витрати». *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. В.17. С. 420-424.

16. Сопко В. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2006. 526 с.

17. Садовська І., Дрождіна І. Класифікація витрат на сільськогосподарських підприємствах. *Проблеми облікового та аналітичного забезпечення функціонування організацій та інституційні засади впровадження МСФЗ:* Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. Міжнародний збірник наукових праць. Випуск 3. 2014 URL:http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/17301/1/%d0%a1%d0%b0%d0%b4% d0%be%d0%b2%d1%81%d1%8c%d0%ba%d0%b0%20%d0%86..pdf

18. Савчук В. П. Управління витратами підприємства: концепції, методи, практики. Київ: КНЕУ, 2019. 376 с.

19. Савченко Т.В., Родіна О.В., Кривенок А.Л. Концептуальні підходи до формування конкурентної стратегії підприємств харчової промисловості. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2024. 2(9). С.43-48.

20. Трухан О.Л. Розвиток теорії витрат: еволюція і сучасні тенденції. *Вісник ЖДТУ.* 2003. № 4. С. 380-388.

21. Цал-Цалко Ю.С. Витрати підприємства: навч. посібн. Київ: Вид-во ЦУЛ, 2002. 656 с.

22. Шкарабан М. І. Облік і контроль витрат у сільському господарстві. Тернопіль: Економічна думка, 2020. 298 с.