

5
04.06.2025

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**



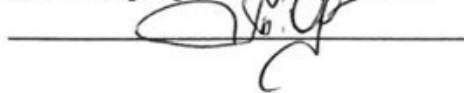
ТРАЧ Людмила Русланівна
(здобувач вищої освіти групи МО–67)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

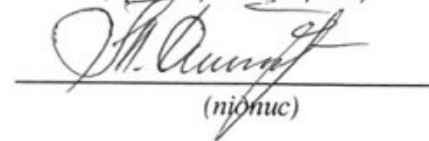
(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
ст. викл. Біляк Т.О.

(прізвище та ініціали)

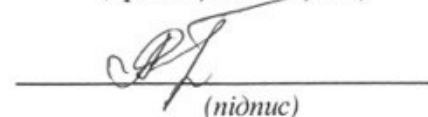


(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Сотник А.А.

(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Трач Л.Р. Управління витратами господарської діяльності підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості управління витратами господарської діяльності підприємства та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: витрати, управління витратами, методи, принципи, завдання управління витратами підприємства, система управління витратами.

Annotation

Trach L.R. Cost management of the enterprise's economic activity. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 «Management and administration» of specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work considers the features of cost management of the enterprise's economic activity and identifies areas for improving the corresponding process.

Key words: costs, cost management, methods, principles, tasks of enterprise cost management, cost management system.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1.Сутність, поняття та значення витрат підприємства.....	6
1.2.Механізм управління витратами господарської діяльності підприємства.....	12
1.3.Методи оцінки ефективності управління витратами господарської діяльності підприємства.....	24
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління витратами господарської діяльності підприємства.....	32
Висновки до розділу 1.....	40
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВП НАДІЯ»	42
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства	42
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ « ВП Надія ».....	51
2.3. Аналіз існуючої системи управління витратами господарської діяльності підприємства.....	61
2.4. Напрями удосконалення системи управління витратами господарської діяльності підприємства.....	74
Висновки до розділу 2.....	83
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах нестабільного економічного середовища, зростаючої конкуренції, зниження купівельної спроможності населення та зростання собівартості продукції особливої ваги набуває питання ефективного управління витратами підприємства. Раціональне управління витратами є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності, прибутковості та фінансової стійкості суб'єктів господарювання. Значна частка витрат у структурі собівартості продукції, робіт чи послуг вимагає глибокого аналізу їх складу, динаміки та факторів впливу з метою оптимізації ресурсів. Удосконалення системи управління витратами дозволяє не лише зменшити витрати без шкоди для якості, а й забезпечити ефективне планування, контроль та прогнозування фінансових результатів діяльності підприємства.

Отже, актуальність дослідження управління витратами господарської діяльності підприємства зумовлена потребою у формуванні ефективної системи витратного менеджменту, яка забезпечить досягнення стратегічних цілей, стабільність розвитку та зростання прибутковості підприємства в сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління витратами господарської діяльності підприємств є об'єктом уваги численних вітчизняних і зарубіжних учених. У своїх працях вони розглядають теоретичні та прикладні аспекти управління витратами, методи їх аналізу, класифікацію, планування та контроль. Значний внесок у розвиток теоретичних основ управління витратами зробили такі науковці, як І. В. Бланк, О. М. Власова, О. А. Дибя, Н. О. Рач, Л. М. Савченко, І. М. Ткач, Н. Ю. Фещенко, Л. О. Шуба. Незважаючи на значну кількість досліджень, подальшого вивчення потребують питання адаптації існуючих моделей управління витратами до умов нестабільного середовища, використання цифрових інструментів та формування антикризової витратної стратегії. Це й зумовлює необхідність продовження наукових пошуків у цьому напрямі.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад, аналіз існуючої системи мотивації працівників на ПП «Корнеліс» та розробка практичних рекомендацій щодо її удосконалення з урахуванням сучасних економічних умов в Україні.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- дослідити сутність та значення витрат підприємства;
- дослідити управління витратами господарської діяльності підприємства;
- узагальнити методичні засади оцінки ефективності управління витратами господарської діяльності підприємства;
- охарактеризувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління витратами господарської діяльності підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «ВП Надія»;
- здійснити оцінку системи управління витратами господарської діяльності підприємства;
- навести напрями удосконалення системи управління витратами господарської діяльності ТОВ «ВП Надія».

Об'єктом дослідження є процес господарської діяльності підприємства, зокрема система управління витратами.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до управління витратами підприємства з метою забезпечення його економічної ефективності та конкурентоспроможності.

Методи дослідження, що застосовувалися в роботі: абстрактно-логічний метод – для теоретичного узагальнення понять, класифікації витрат та визначення підходів до їх управління; економіко-статистичний метод – для аналізу динаміки та структури витрат підприємства; графічний метод – для візуалізації результатів аналізу; факторний аналіз – для оцінювання впливу

окремих факторів на зміну рівня витрат; метод порівнянь – для зіставлення показників витрат у динаміці та з іншими підприємствами галузі; економіко-математичне моделювання – для обґрунтування напрямів оптимізації витратної політики підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на основі проведеного аналізу розроблено конкретні напрями удосконалення системи управління витратами господарської діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ». Запропоновані заходи, зокрема впровадження біогазової установки, мають безпосереднє прикладне значення для підвищення ефективності діяльності підприємства. Їх реалізація дозволить зменшити витратну складову собівартості продукції, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити стабільність роботи підприємства в умовах енергетичної нестабільності.

За результатами дослідження опубліковано:

Трач Л. Проблеми управління витратами господарської діяльності підприємства. Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» (присвячена Дню науки) м. Житомир, 16 травня 2025 р..

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: Всеукраїнська науково-практична on-line конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «Вплив інноваційних змін на розвиток суспільства: управлінські та соціально-економічні аспекти» (присвячена Дню науки) м. Житомир. Державний університет «Житомирська Політехніка». 16 травня 2025 р.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 94 сторінках друкованого тексту. Робота містить 35 таблиць та 2 рисунки. Список використаних джерел налічує 66 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, поняття та значення витрат підприємства

У сучасних умовах господарювання витрати є одним із ключових економічних показників, що безпосередньо впливають на фінансові результати діяльності підприємства. Витрати охоплюють усі види ресурсів, що використовуються підприємством у процесі виробництва продукції, надання послуг або виконання робіт. Від рівня обґрунтованості та ефективності витратної політики значною мірою залежить собівартість продукції, конкурентоспроможність, рентабельність та загальна економічна стійкість суб'єкта господарювання.

З огляду на динамічність ринкового середовища, зростання вартості ресурсів, посилення вимог до якості продукції та обмеженість фінансових ресурсів, підприємства змушені приділяти особливу увагу організації та управлінню витратами. Це потребує глибокого теоретичного осмислення сутності витрат, їх класифікації та ролі в системі економічного управління.

За умов функціонування ринкової економіки основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку, оскільки саме прибуток виступає джерелом зростання інших економічних показників, розширення масштабів виробництва та зміцнення фінансової стійкості, зокрема шляхом збільшення власного капіталу. Водночас прибуток нерозривно пов'язаний із витратами, адже ці два показники функціонують у межах єдиної економічної системи. Рівень прибутковості безпосередньо залежить від ефективності управління витратами, що, в свою чергу, визначається раціональним веденням господарської діяльності [23].

Управління витратами є важливим елементом загальної системи

менеджменту підприємства. Воно охоплює як операційні (виробничі), так і фінансові процеси, метою яких є оптимізація витратної частини та забезпечення стабільного прибутку. Сфера управління витратами почала формуватися як окрема наукова дисципліна ще у XIX столітті – з появою теоретичних підходів до класифікації витрат. Основоположниками цього напрямку були дослідники з Великобританії, Німеччини та Сполучених Штатів Америки, які першими почали активно аналізувати проблематику витрат у контексті господарської діяльності [11].

Сьогодні, попри наявність численних наукових досліджень, у нормативно-правовій базі та економічній літературі відсутнє уніфіковане визначення терміну «витрати», що ускладнює процес прийняття управлінських рішень на рівні підприємства. Категорія «витрати» є однією з базових в економічній науці, широко досліджуваною і багатогранною за змістом (див. табл. 1.1).

Згідно з трактуванням В. К. Скляренка [52], витрати – це грошове вираження вартості сукупності ресурсів, зокрема матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних тощо, які були використані у процесі виробництва продукції та її реалізації протягом певного проміжку часу.

В економічній літературі поняття витрат трактується неоднозначно, залежно від цілей аналізу, галузі, облікової політики підприємства та підходів до управління. Згідно з Національним Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», витрати – це зменшення економічних вигід у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу підприємства (за винятком зменшення, пов'язаного з вилученням коштів учасниками) [45].

Наукове розуміння витрат охоплює ширше коло категорій. Так, І. В. Бланк розглядає витрати як вартісне вираження використаних у процесі господарської діяльності ресурсів, що прямо або опосередковано впливають на формування фінансових результатів підприємства [7; 8]. Водночас О. А. Диба акцентує на тому, що витрати – це не лише облік спожитих ресурсів, але й інструмент стратегічного управління, що дозволяє здійснювати ефективне планування та

контроль [15].

Таблиця 1.1

Підходи до трактування економічної категорії «витрати» в науковій літературі

Автор / Джерело	Визначення поняття «витрати»	Особливості підходу
В. К. Складенко [52]	Грошовий вираз споживання матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших ресурсів у процесі виробництва та реалізації продукції.	Враховує багатокomпонентність ресурсів
Ю. М. Великий, В. В. Прохорова, Н. В. Сабліна [10]	Ресурси, що використовуються у виробничій діяльності, на відміну від «видатків», які відображають рух грошових потоків.	Чітко розмежовують поняття «витрати» і «видатки»
О. А. Кириленко [24]	Систематизовані грошові вираження спожитих ресурсів, що підлягають віднесенню на собівартість продукції, робіт чи послуг.	Підкреслює роль у формуванні собівартості
М. І. Баканов, А. Д. Шеремет [5]	Грошове вираження всіх витрат підприємства на виробничу та фінансово-господарську діяльність протягом звітного періоду.	Універсальний підхід до класифікації витрат

Джерело: сформовано автором на основі [5; 10; 24; 52]

У вітчизняній економічній літературі часто трапляється змішування понять «витрати» і «видатки». Однак ряд українських дослідників, зокрема Ю. М. Великий, В. В. Прохорова та Н. В. Сабліна, наголошують на важливості їх розмежування. Витрати, на думку зазначених авторів, пов'язані з використанням ресурсів у виробничому процесі та формують собівартість продукції або послуг. Натомість видатки характеризують грошові виплати підприємства в межах його операційної діяльності та є частиною грошових потоків, необхідних для забезпечення функціонування підприємства [10].

Отже, витрати, як правило, мають нефінансову природу до моменту оплати, оскільки відображають вартість залучених ресурсів, тоді як видатки є фактичним рухом грошових коштів. Частина видатків включається до операційних витрат, а інша – пов'язана з інвестиційною або фінансовою діяльністю підприємства. Вони можуть бути враховані у складі собівартості відповідно до чинних нормативних документів. Такий поділ ресурсів та їх витрачання залежно від напрямів діяльності підприємства формує базу для ефективного управління господарськими процесами у межах цілісної економічної системи [2, с. 16].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що всі витрати – це потенційно витрачені або вже використані грошові кошти, які підприємство інвестує у процес досягнення результатів діяльності. Витрати є складною економічною категорією, що виражає вартість спожитих ресурсів і безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності суб'єкта господарювання.

Важливою особливістю витрат як економічної категорії є їх динамічний характер. Залежно від галузевої специфіки, масштабу підприємства та особливостей ринку, структура витрат може суттєво змінюватися. Це потребує постійного моніторингу витрат з боку управлінського персоналу та впровадження інструментів контролінгу [16].

У сучасних умовах для забезпечення ефективного функціонування підприємства використовуються різні підходи до класифікації витрат: за елементами, за статтями калькуляції, за видами діяльності (виробнича, адміністративна, збутова тощо), а також за поведінкою щодо зміни обсягу виробництва (постійні, змінні, умовно-постійні). Такий підхід дозволяє не лише обґрунтовувати витрати в рамках управлінського обліку, а й оптимізувати їх під час стратегічного планування. У цьому контексті особливої ваги набуває система бюджетування, яка дозволяє пов'язати витрати з досягненням ключових фінансових та операційних цілей підприємства. Отже, управління витратами неможливе без їх класифікації. У науковій та практичній діяльності найпоширенішими є наступні класифікаційні ознаки витрат (табл. 1.2):

- за видами діяльності: витрати операційної, інвестиційної та фінансової діяльності;
- за елементами: матеріальні витрати, витрати на оплату праці, амортизація, інші операційні витрати;
- за способом включення до собівартості: прямі та непрямі;
- за характером змін щодо обсягу виробництва: постійні та змінні;
- за економічним змістом: основні та накладні;
- за відношенням до об'єкта обліку: основні, накладні, адміністративні, збутові тощо.

Таблиця 1.2

Класифікація витрат

№ п/п	Основні ознаки	Елементи класифікації
1.	Економічні витрати	– матеріальні витрати; – витрати на оплату праці; – відрахування на соціальні потреби; – амортизація основних активів та інш.
2.	Статті калькуляції	– сировина і матеріали; – зворотні відходи (віднімаються); – напівфабрикати, покупні вироби, послуги та роботи виробничого характеру; – паливо й енергія на виробничі цілі; – основна заробітна плата основних робітників; – додаткова заробітна плата основних робітників; – відрахування на соціальні потреби основних робітників; – витрати на підготовку та освоєння виробництва; – загальновиробничі витрати; – інші виробничі витрати.
3.	Залежність від обсягу виробництва	– змінні витрати; – умовно-постійні.
4.	Складність витрат	– прості (одноеlementні); – комплексні (багатоelementні).
5.	Техніко-економічні витрати	– основні; – накладні (на обслуговування виробництва й управління).
6.	Кругообіг коштів	– виробничі витрати (витрати у виробничій сфері); – обігові витрати (у сфері обігу).
	Періодичність витрат	– одноразові; – поточні; – періодичні.
8.	Об'єкт управління	– витрати за місцем виникнення; – витрати за центрами відповідальності.

Джерело: сформовано автором на основі [11; 24; 61]

Така класифікація є основою для побудови ефективної системи управління витратами, що дає змогу деталізувати джерела витрат, виявляти неефективні ділянки діяльності, приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо зниження витратної частини.

Значення витрат у господарській діяльності підприємства проявляється у декількох площинах:

- Формування собівартості продукції – витрати є основною складовою

собівартості, що впливає на ціну реалізації та прибутковість;

- Фінансове планування – аналіз витрат дозволяє прогнозувати потребу в ресурсах та формувати бюджети;
- Контроль і мотивація – дані про витрати використовуються в системах бюджетного контролю та оцінки ефективності діяльності підрозділів;
- Оптимізація діяльності – виявлення надлишкових чи неефективних витрат сприяє підвищенню продуктивності та економії ресурсів.

Особливе значення управління витратами має для підприємств у кризових або перехідних умовах, коли зниження витрат є чи не єдиним шляхом до збереження рентабельності. Водночас ефективне витратне управління є запорукою досягнення стратегічних цілей у довгостроковій перспективі, зокрема розширення ринку, підвищення інвестиційної привабливості та інноваційного розвитку.

Отже, витрати як економічна категорія виступають не лише обліковим показником, а й важливим інструментом управління діяльністю підприємства. Саме тому глибоке розуміння сутності витрат, їх структури та впливу на результати діяльності є необхідною умовою ефективного функціонування будь-якого суб'єкта господарювання [32].

У сучасних умовах ведення бізнесу витрати є не просто обліковим показником, а стратегічним індикатором ефективності діяльності підприємства. Від того, наскільки раціонально організація формує та управляє витратами, залежить її конкурентоспроможність, прибутковість, фінансова стійкість та адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Витрати безпосередньо впливають на фінансові результати підприємства, зокрема на рівень прибутку та рентабельності. Якщо підприємство не в змозі контролювати свої витрати, навіть при високих обсягах реалізації продукції його діяльність може залишатися збитковою. Таким чином, аналіз витрат слугує основою для оцінки ефективності господарських рішень, виявлення внутрішніх резервів зростання прибутку та визначення рівня ресурсозбереження [37].

Витрати лежать в основі будь-яких управлінських рішень, пов'язаних з

інвестуванням, запуском нових проєктів, ціноутворенням, вибором постачальників або оптимізацією виробничих процесів. Прогнозування витрат дозволяє забезпечити фінансову збалансованість планів, визначити точки беззбитковості, оцінити ризики та варіанти розвитку підприємства у коротко- і довгостроковій перспективі. У стратегічному контексті управління витратами сприяє побудові ефективної бізнес-моделі, адаптованої до ринкових умов.

Таким чином, узагальнюючи підходи різних науковців, можна зробити висновок, що витрати є економічною оцінкою споживаних ресурсів споживання всіх типів ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних – з метою досягнення основної цілі підприємства, якою є отримання прибутку. У цьому контексті важливо наголосити, що ефективне управління витратами вимагає від менеджерів глибокого розуміння структури витрат, їх економічної сутності та належної класифікації відповідно до різних управлінських цілей.

Отже, витрати є не лише відображенням фактів минулої діяльності, а й важливим інструментом активного впливу на поточний і майбутній стан підприємства. Управління витратами охоплює не лише скорочення витрат, а й оптимізацію співвідношення «витрати–результат» для досягнення максимального економічного ефекту.

1.2. Механізм управління витратами господарської діяльності підприємства

У сучасних умовах господарювання ефективне управління витратами набуває особливого значення для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Витрати є невід’ємною складовою виробничого процесу, і саме від рівня їх оптимізації залежить фінансовий результат діяльності суб’єкта господарювання. Зростання цін на ресурси, коливання кон’юнктури ринку, посилення конкуренції вимагають від підприємств пошуку шляхів зниження витрат без погіршення якості продукції чи послуг.

Управління витратами – це один із ключових елементів системи внутрішнього управління підприємством. Через системи бюджетування, калькулювання собівартості, планування та внутрішній контроль підприємство впливає на розмір та структуру витрат. Витрати є об'єктом постійного моніторингу як у межах виробничих підрозділів, так і на рівні вищого менеджменту. Завдяки цьому можливе своєчасне реагування на відхилення від запланованих показників, прийняття управлінських рішень щодо скорочення, оптимізації або перенаправлення ресурсів [36].

Для того, щоб витрати ефективно працювали в процесі виробництва й у сфері обігу необхідно ними управляти. Розглядаючи економічну літературу слід зазначити, що думки про управління витратами підприємства є неоднозначними і їх інструменти складні у практичному використанні, наприклад, автори. Козаченко Г. В., Погорєлов Ю. С., Хлап'юнов Л. Ю., Макухін Г. А. відзначають, що метою управління витратами треба визнати не їх мінімізацію, що може призвести до скорочення виробництва, а ефективніше використання ресурсів підприємства, їхню економію та максимізацію віддачі на всіх етапах виробничого процесу [27, с. 18]. Також в спеціальній літературі вчені трактують конкретні підходи, звертаючи увагу на найважливіші аспекти (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Підходи щодо трактування поняття «управління витратами підприємства»

Джерело: [35]

Отже, управління витратами – це багатогранний, комплексний, ціленаправлений процес формування витрат, який забезпечує досягнення стратегічної мети господарської діяльності підприємства. Автор І. М. Труніна [55, с. 188–189] розглядає стратегічне управління витратами як процес, спрямований на їх раціоналізацію за встановленим переліком бізнес-процесів протягом певного періоду з урахуванням затратоутворюючих чинників, що забезпечує виконання функцій управління затратами на стадіях розроблення, формування, реалізації, контролювання й регулювання загальної стратегії підприємства, а також дає змогу враховувати конкурентні переваги щодо затрат.

Управління витратами передбачає цілеспрямовану діяльність з планування, аналізу, контролю та регулювання витрат з метою підвищення економічної ефективності. Такий підхід дає змогу раціонально використовувати наявні ресурси, своєчасно виявляти неефективні витрати та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Актуальність теми зумовлена потребою підприємств в удосконаленні систем управління, які дозволяють не лише зменшити витрати, але й побудувати стратегію довгострокового зростання на основі ефективного використання фінансових і матеріальних ресурсів. Вивчення механізмів управління витратами є важливим завданням як для науковців, так і для практиків, адже дозволяє сформувати інструменти підвищення рентабельності та зміцнення позицій підприємства на ринку.

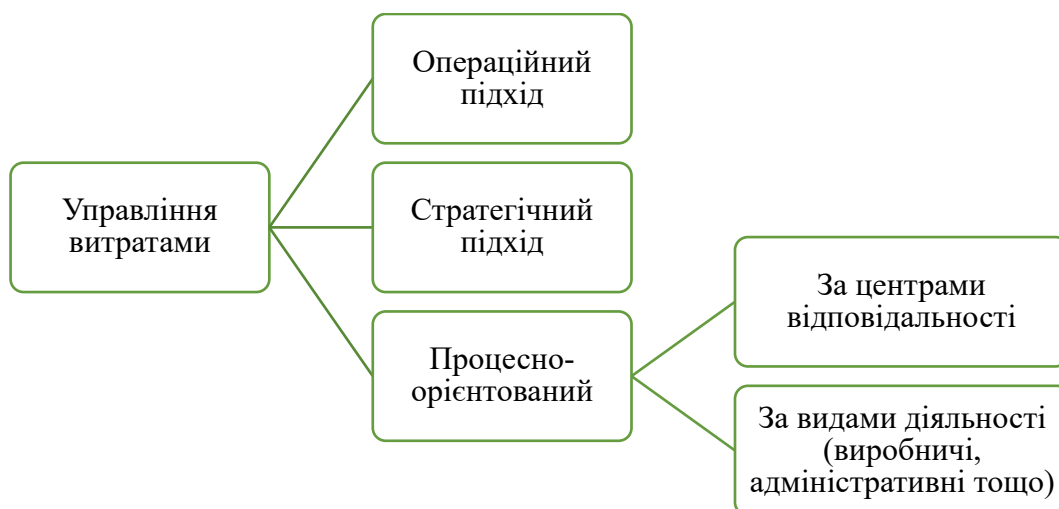


Рис. 1.2. Основні підходи до управління витратами на підприємстві

Джерело: сформовано за даними [56; 66]

Сучасне управління витратами передбачає застосування різноманітних підходів, що відрізняються методологією, цілями та інструментами. Вибір підходу залежить від специфіки діяльності підприємства, цілей управління, організаційної структури, рівня автоматизації обліку тощо. Для кращого розуміння їх можливостей доцільно порівняти підходи за сутністю, перевагами, обмеженнями та сферами застосування. У таблиці 1.3 нижче представлено порівняльну характеристику найбільш поширених підходів до управління витратами.

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика основних підходів до управління витратами

Підхід	Сутність	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Стратегічний	Оцінка витрат у довгостроковій перспективі, урахуванням конкурентних позицій	Дозволяє впливати на структуру витрат і конкурентоспроможність у майбутньому	Висока складність, потреба в аналітичних даних прогнозуванні	Стратегічне планування, великі підприємства, транснаціональні компанії
Операційний	Управління поточними витратами у межах щоденних процесів	Швидке реагування на зміни, простота реалізації	Орієнтований переважно на короткостроковий період	Виробництво, торгівля, сервісні підприємства
Процесно-орієнтований (ABC)	Розподіл витрат за процесами, що створюють цінність	Точне визначення джерел витрат, ефективна оптимізація процесів	Складність впровадження, потреба у великих обсягах даних	Складні виробництва, компанії з великою кількістю продуктів/послуг
За центрами відповідальності	Розподіл витрат за підрозділами, що несуть відповідальність за їх виникнення	Підвищення мотивації менеджерів, локалізація проблемних зон	Може призвести до конфліктів між підрозділами, потреба у чіткій системі обліку	Багатоструктурні підприємства, холдинги
За видами діяльності	Аналіз витрат залежно від видів діяльності (виробництво, збут, логістика тощо)	Допомагає оптимізувати витрати в межах окремих напрямів діяльності	Обмеженість у деталізації витрат, складність у розмежуванні видів діяльності	Підприємства зі змішаними напрямками діяльності
Функціонально-вартісний аналіз (ФВА)	Аналіз витрат з точки зору їх функціонального призначення	Виявлення невинуватених витрат, зниження витрат без втрати якості	Вимагає комплексного підходу, участі міжфункціональних груп	Виробничі компанії, інжинірингові структури

Порівняння основних підходів до управління витратами свідчить, що кожен з них має як сильні сторони, так і певні обмеження. Не існує універсального методу, який був би однаково ефективним у всіх умовах. Успішне підприємство має обирати той чи інший підхід, виходячи з власної специфіки, організаційної структури, цілей і масштабів діяльності. Оптимальним варіантом може бути поєднання кількох підходів для досягнення комплексного і гнучкого контролю витрат [64].

Управління витратами – це один із ключових елементів системи менеджменту підприємства, який охоплює процеси планування, нормування, обліку, контролю та аналізу витрат з метою їх мінімізації та забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Раціональне управління витратами дозволяє не лише знизити собівартість продукції, але й оптимізувати структуру виробництва, забезпечити фінансову стабільність та підвищити конкурентоспроможність підприємства [62].

Управління витратами орієнтоване на досягнення кінцевої мети господарської діяльності підприємства – отримання прибутку. Для досягнення цієї мети необхідно здійснювати ефективне регулювання витрат, що включає їх скорочення, оптимізацію структури, забезпечення перевищення доходів над витратами, а також підвищення економічної віддачі кожної гривні витрачених ресурсів.

Реалізація функцій управління витратами потребує обґрунтованого вибору інструментарію: показників, методів обліку та аналізу витрат, процедур їх оцінки, форм подання інформації у звітності, а також розробки фінансових, операційних і інвестиційних бюджетів. Серед різноманіття підходів до управління витратами особливе значення має процесний підхід, що визначає не лише зміст управлінських рішень, але й способи їх реалізації, організаційну структуру та застосовані технології.

Так, на думку дослідників А. Л. Гапоненка та М. В. Савельєвої [13], ефективна організація процесу управління витратами передбачає: ідентифікацію всіх учасників процесу, визначення порядку їх взаємодії, опис часової

послідовності реалізації функцій управління, а також встановлення процедур координації між різними підрозділами підприємства.

Водночас, крім підходів, важливо розглядати й методи, що застосовуються на практиці для досягнення цілей управління витратами. В економічній літературі зазначається, що формування теоретичних засад управління витратами бере початок з другої половини XIX століття. У цей період була опублікована відома праця англійських економістів Дж. М. Фелса та Е. Гарке «Виробничі рахунки: принципи і практика їх ведення», у якій описувалась методика обліку витрат. Її сутність полягала у використанні так званого «котельного» методу, за якого всі витрати спочатку акумулювались в єдиному регістрі, а потім розподілялись між видами продукції пропорційно вибраним базам розподілу [2; 8].

Подальший розвиток теорії здійснив Дж. Манн, який запровадив поняття «умовно-постійних» або «накладних» витрат – тобто таких, що не підлягають прямому віднесенню на одиницю продукції. Ці витрати не залежать безпосередньо від обсягу виробництва й не можуть бути нормовані, оскільки не пов'язані з безпосереднім споживанням сировини чи матеріалів.

Таким чином, сучасна система управління витратами ґрунтується як на історично сформованих принципах, так і на новітніх підходах до організації та оптимізації витратних процесів у межах підприємства.

Механізм управління витратами господарської діяльності підприємства включає комплекс взаємопов'язаних дій, що спрямовані на забезпечення ефективного використання ресурсів. Його реалізація передбачає поетапний підхід, де кожна стадія управління має свою логіку, функції, інструментарій та орієнтована на досягнення цілей підприємства. Чітка послідовність етапів дозволяє формувати надійний контроль витрат, своєчасно виявляти відхилення, аналізувати причини та вживати заходів впливу. Розглянемо ключові етапи механізму управління витратами у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Основні етапи механізму управління витратами

Етап	Зміст етапу	Методи/інструменти	Очікуваний результат
Планування	Визначення обсягів витрат, необхідних для досягнення цілей виробництва	Бюджетування, прогнозування, складання кошторисів	Формування обґрунтованого плану витрат
Нормування	Встановлення нормативів витрат на одиницю продукції або операцію	Техніко-економічне нормування, встановлення лімітів	Мінімізація перевитрат, підвищення точності розрахунків
Облік	Фіксація фактичних витрат за період та місцями їх виникнення	Фінансовий та управлінський облік, використання облікових реєстрів	Своєчасне отримання точної інформації про структуру та обсяг витрат
Контроль	Зіставлення фактичних витрат із запланованими та нормативними	Відхилення, аудит, внутрішній контроль	Виявлення порушень, перевитрат, резервів
Аналіз	Встановлення причин відхилень, оцінка ефективності використання ресурсів	Факторний аналіз, порівняльний аналіз, ABC-аналіз	Прийняття обґрунтованих управлінських рішень
Регулювання	Прийняття заходів щодо оптимізації витрат та усунення неефективних витрат	Оптимізація ресурсів, зміна постачальників, впровадження ощадних технологій	Зменшення витрат, підвищення рентабельності
Мотивація	Стимулювання працівників до економного використання ресурсів	Система преміювання, KPI, система участі в прибутку	Підвищення відповідальності та зацікавленості персоналу у зниженні витрат

Джерело: [32]

Поетапне управління витратами господарської діяльності забезпечує системність, контрольованість і результативність функціонування підприємства. Кожен етап виконує свою важливу роль – від формування обґрунтованих витрат на стадії планування до впровадження стимулів для економного використання ресурсів. Усі складові механізму взаємопов'язані і повинні функціонувати як єдина система. Раціональне впровадження кожного етапу дозволяє зменшити витрати, підвищити прибутковість і забезпечити фінансову стійкість підприємства [34].

Подальший розвиток методології управління витратами у практиці американських компаній призвів до впровадження методу директ-костинг, головна ідея якого полягає у розмежуванні витрат на змінні та постійні. При

цьому до собівартості продукції включаються лише змінні витрати, тоді як постійні розглядаються окремо й не розподіляються між окремими видами продукції. Альтернативним підходом виступає метод абсорпшн-костинг, згідно з яким усі виробничі витрати, включно з постійними накладними, входять до собівартості продукції.

Окремої уваги заслуговує метод CVP-аналізу (Cost-Volume-Profit), який широко застосовується для оцінки взаємозв'язку між витратами, обсягами виробництва та прибутком. На його основі сформовано модель «витрати – обсяг – прибуток», яка дає змогу розраховувати точку беззбитковості та прогнозувати фінансові результати підприємства за різних сценаріїв діяльності.

У науковій літературі методи управління витратами часто ототожнюються з інструментами управління, під якими розуміють комплекс моделей, концепцій і практичних підходів для досягнення цілей управління [32; 37]. Згідно з визначенням, запропонованим Ю. І. Ключом і Персієм Ю. О., метод можна трактувати як систему прийомів, способів і операцій, що спрямовані на отримання результатів у процесі пізнання або практичної діяльності [25].

Кожне підприємство обирає методи управління витратами з урахуванням особливостей своєї діяльності, специфіки обліку та рівня організаційного розвитку. Як підкреслює В. Г. Козаченко [27], цей вибір залежить від характерних рис витрат як об'єкта управління – зокрема, їх унікальності, складності формального впливу, незворотності, завершеності, циклічності, обмеженої контролюваності, стабільності та двоїстої природи формування.

Система управління витратами передбачає використання різноманітних методів, що дозволяють підприємству ефективно регулювати рівень витрат, адаптуватися до змін ринкового середовища та досягати стратегічних цілей. Методи управління витратами відрізняються за сферою застосування, об'єктом контролю, підходами до обліку та оцінки витрат. У таблиці нижче узагальнено найбільш поширені методи управління витратами, які використовуються в сучасній економічній практиці.

Таблиця 1.5

Основні методи управління витратами на підприємстві

Назва методу	Коротка характеристика	Сфера застосування
Стандарт-костинг (Standard Costing)	Облік і аналіз витрат на основі попередньо встановлених нормативів.	Виробництво, бюджетування
Калькулювання за видами діяльності (ABC)	Визначення витрат відповідно до конкретних процесів і видів діяльності.	Послуги, складні виробничі системи
Директ-костинг (Direct Costing)	Облік лише змінних витрат, постійні – вираховуються окремо.	Оперативне планування, аналіз прибутковості
Кост-менеджмент (Cost Management)	Стратегічне управління витратами з урахуванням життєвого циклу продукції.	Інноваційне виробництво, стратегічний менеджмент
Контролінг витрат	Поєднання аналізу, планування та контролю витрат на всіх рівнях управління.	Всі рівні управління підприємством
Таргет-костинг (Target Costing)	Визначення допустимого рівня витрат, виходячи з цільової ціни та прибутку.	Розробка нової продукції
Бенчмаркінг витрат	Порівняння витрат з найкращими практиками галузі для виявлення резервів оптимізації.	Підприємства в конкурентному середовищі
Бюджетування	Складання детальних кошторисів витрат за підрозділами, проектами чи видами діяльності.	Операційна та стратегічна діяльність

Джерело: сформовано на основі [37]

Отже, управління витратами не обмежується єдиним універсальним методом, а вимагає комплексного підходу з урахуванням специфіки діяльності підприємства, галузі, організаційної структури та стратегічних цілей. Застосування сучасних методів, таких як калькулювання за видами діяльності або таргет-костинг, дозволяє не лише обґрунтовано планувати витрати, а й виявляти приховані резерви ефективності. Успішне використання зазначених методів забезпечує підприємству конкурентоспроможність, фінансову стійкість і можливість досягнення довгострокових результатів.

Воєнний стан в Україні створює складні та нестабільні умови для ведення господарської діяльності, що безпосередньо впливає на ефективність управління витратами. Підприємства стикаються з новими викликами, які потребують швидкого реагування, адаптації управлінських підходів і гнучкості у прийнятті рішень.

Серед основних проблем, що виникають у сфері управління витратами під час війни, можна виділити такі:

- **Порушення логістичних ланцюгів.** Зруйнована інфраструктура, окупація територій, нестача палива та обмеження на транспортування товарів призводять до зростання транспортних витрат і затримок постачання сировини та матеріалів.
- **Нестабільність постачання ресурсів.** Брак певних видів сировини, комплектуючих або енергоносіїв змушує підприємства шукати альтернативні джерела, часто за вищими цінами, що підвищує загальні витрати виробництва.
- **Коливання курсу національної валюти та інфляція.** Економічна нестабільність спричиняє зростання цін на імпортні товари, обладнання та матеріали, що ускладнює прогнозування та контроль витрат.
- **Проблеми з персоналом.** Мобілізація, евакуація населення та зміна місця проживання працівників призводить до нестачі кваліфікованої робочої сили, що, своєю чергою, може підвищувати витрати на підбір, навчання або утримання персоналу.
- **Невизначеність ринку збуту.** Через зниження купівельної спроможності населення, втрату частини внутрішнього ринку та ризики експорту підприємства не завжди можуть реалізувати продукцію, що призводить до накопичення нереалізованих запасів і втрати оборотних коштів.
- **Підвищення витрат на безпеку та захист активів.** У воєнний час зростають витрати на охорону майна, страхування ризиків, евакуацію обладнання та збереження документації [41].

Усі ці фактори вимагають оперативного перегляду фінансової політики підприємства, впровадження антикризового управління та адаптації системи управління витратами до умов підвищеної невизначеності та ризику. Успішне подолання цих викликів можливе за умови впровадження гнучких управлінських рішень, цифровізації облікових процесів, аналізу сценаріїв розвитку ситуації та постійного моніторингу економічних показників.

У сучасних умовах ефективність управління витратами формується під впливом широкого спектра як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Підприємства мають адаптувати систему управління витратами не лише до змін у власній організаційній структурі чи технологіях, але й до надзвичайних умов, таких як війна, енергетичні атаки чи економічна нестабільність. Виявлення та аналіз чинників, що впливають на витрати, дозволяє вчасно реагувати на загрози, запобігати зростанню собівартості продукції та забезпечити стабільність фінансового результату (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Фактори, що впливають на ефективність управління витратами підприємства

Група факторів	Конкретні чинники	Характер впливу	Напрями реагування
Організаційні	Неефективна структура управління, дублювання функцій, нестача компетентного персоналу	Негативний	Оптимізація структури, підвищення кваліфікації персоналу, делегування повноважень
	Впровадження сучасних систем обліку та контролю	Позитивний	Цифровізація управління, автоматизація документообігу
Технологічні	Застаріле обладнання, низька енергоефективність	Негативний	Інвестування в модернізацію, енергоощадні технології
	Автоматизація виробничих процесів	Позитивний	Впровадження ERP/MRP систем, оптимізація логістичних витрат
Економічні	Висока інфляція, нестабільність валютного курсу	Негативний	Індексація витрат, хеджування валютних ризиків
	Доступ до державних програм підтримки	Позитивний	Використання грантів, кредитів під гарантії держави
Ринкові	Зниження платоспроможності споживачів, втрата ринків збуту через війну	Негативний	Диверсифікація ринків, адаптація продукції до нових умов
	Зростання конкуренції	Негативний/позитивний	Аналіз конкурентів, пошук конкурентних переваг
Соціальні	Вимушена міграція працівників, мобілізація	Негативний	Перенавчання персоналу, гнучке планування графіків
	Зростання мотивації персоналу через залучення до відбудови країни	Позитивний	Стимулювання соціально відповідального підприємництва
Фактори безпеки та війни	Руйнування інфраструктури, перебої з електроенергією, атаки дронів, мобілізація	Негативний	Резервні джерела живлення, планування виробництва з урахуванням форс-мажорів
	Військовий податок, зростання витрат на охорону та страхування	Негативний	Перегляд структури витрат, включення додаткових ризиків у ціноутворення

Джерело: [52]

Фактори, що впливають на ефективність управління витратами, є багатоплановими та взаємопов'язаними. Особливої актуальності в умовах воєнного стану набувають зовнішні чинники: атаки на енергетичну інфраструктуру, мобілізація персоналу, інфляція та зменшення ринкової активності. Водночас внутрішні чинники – організаційна структура, рівень автоматизації, технології – залишаються під повним контролем підприємства і потребують постійного вдосконалення. Успішне управління витратами потребує системного аналізу впливу кожного чинника та реалізації адаптивних стратегій реагування.

Для забезпечення ефективного функціонування підприємство повинно впроваджувати такий механізм формування виробничих витрат, який дозволяє отримувати вичерпну та достовірну інформацію щодо затрат на виготовлення продукції. Наявність такої інформації є важливою передумовою успішної конкуренції на ринку. Оперативне виявлення та реагування на відхилення фактичних витрат від запланованих нормативів дає можливість своєчасно контролювати їх зростання, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на рівень собівартості продукції та прибутковості діяльності підприємства. Отже, управління витратами є надзвичайно важливою та складною складовою економічного механізму підприємства. Ігнорування цього аспекту може спричинити суттєве зниження ефективності його функціонування.

Механізм управління витратами є ключовим елементом системи менеджменту підприємства, що забезпечує економічну стійкість і конкурентоспроможність у сучасних умовах господарювання. Він включає низку взаємопов'язаних етапів – від планування й нормування до контролю, аналізу та регулювання витрат, – кожен з яких виконує важливу функцію у формуванні собівартості продукції та кінцевого фінансового результату. В умовах воєнного стану, енергетичних загроз, інфляційного тиску та нестабільного ринкового середовища особливої актуальності набуває адаптивність механізму до зовнішніх викликів [53].

Ефективне управління витратами неможливе без чіткого розподілу відповідальності, застосування сучасних підходів (наприклад, CVP-аналіз, директ-костинг, управління за центрами відповідальності), а також постійного моніторингу внутрішніх і зовнішніх факторів впливу. Комплексне застосування інструментів стратегічного й оперативного управління дозволяє знижувати витрати, покращувати структуру витрат і забезпечувати стабільний прибуток навіть у нестабільному середовищі. Таким чином, механізм управління витратами є не лише засобом контролю, а й стратегічним важелем забезпечення сталого розвитку підприємства.

1.3. Методи оцінки ефективності управління витратами господарської діяльності підприємства

У сучасних умовах господарювання, що супроводжуються високим рівнем економічної нестабільності, зростанням витрат ресурсів, інфляційними процесами та наслідками воєнного стану, питання ефективного управління витратами набуває особливої актуальності. Проте ефективність управлінських рішень у сфері витрат не може бути забезпечена без застосування науково обґрунтованих методів їх оцінювання. Саме тому важливо не лише організувати систему управління витратами, а й визначити, наскільки успішно вона виконує свої функції в конкретних умовах діяльності підприємства.

Метою аналізу витрат діяльності підприємств є всебічна оцінка рівня, динаміки та структури таких витрат, їх впливу на фінансові результати, обґрунтування управлінських рішень щодо подальшої оптимізації витрат основної діяльності. Для досягнення цієї мети аналіз необхідно проводити на основі комплексного й системного підходів.

Оцінка ефективності управління витратами дозволяє виявити рівень економічної доцільності здійснених витрат, визначити слабкі місця в

управлінських процесах, а також спрямувати зусилля керівництва на удосконалення прийомів, методів та підходів у цій сфері. У цьому контексті важливим є застосування як традиційних, так і сучасних методів, здатних забезпечити комплексний підхід до аналізу результативності витратної політики підприємства [52].

Ефективне управління витратами передбачає не лише організацію відповідного механізму, але й постійний контроль за досягненням очікуваних результатів. У зв'язку з цим оцінка ефективності системи управління витратами є ключовим етапом в управлінському циклі, який забезпечує зворотний зв'язок між витратами та результатами господарської діяльності підприємства.

Методи оцінки ефективності управління витратами поділяють на кількісні та якісні. Кількісні методи ґрунтуються на аналізі конкретних показників фінансово-господарської діяльності, тоді як якісні – зосереджуються на характеристиках організації процесів управління, технологій обліку, мотиваційної політики тощо.

До основних кількісних методів належать:

- Порівняльний аналіз витрат – зіставлення фактичних витрат з плановими, нормативними або витратами минулих періодів. Цей метод дозволяє оперативно виявляти відхилення та оцінити економію чи перевитрати ресурсів.
- Аналіз собівартості продукції – виявляє динаміку та структуру витрат, частку змінних і постійних витрат, дозволяє встановити ключові центри формування витрат.
- Розрахунок рентабельності витрат – визначається як співвідношення прибутку до загальної суми витрат. Цей показник дає змогу оцінити рівень економічної доцільності здійснених витрат.
- CVP-аналіз (аналіз взаємозв'язку "витрати – обсяг – прибуток") – дає змогу визначити точку беззбитковості, оцінити вплив змін у витратах та обсягах виробництва на фінансовий результат.
- Факторний аналіз витрат – дозволяє встановити вплив окремих чинників на зміну загального обсягу витрат, зокрема: зміна обсягів виробництва,

структури продукції, цін на ресурси тощо [55].

Якісні методи оцінки пов'язані з вивченням організаційних, інформаційних та управлінських аспектів. Зокрема, до них відносять:

- Експертна оцінка – залучення фахівців для виявлення проблем у системі управління витратами та формування рекомендацій щодо її удосконалення.
- Аудит управлінських процесів – передбачає перевірку відповідності процедур управління витратами встановленим стандартам, внутрішнім регламентам і найкращим практикам.
- SWOT-аналіз системи управління витратами – оцінка сильних і слабких сторін поточної системи з урахуванням зовнішніх можливостей і загроз [48].

У практиці також поширеним є використання інтегрального підходу, що передбачає застосування комплексу кількісних і якісних методів для більш повної оцінки ефективності витратної політики підприємства.

Зокрема, у сучасних умовах, підприємства повинні враховувати ризики зовнішнього середовища, які прямо або опосередковано впливають на витрати: інфляція, перебої з постачанням ресурсів, дефіцит енергопостачання, наслідки воєнного стану, логістичні ускладнення тощо. У зв'язку з цим доцільним є застосування стохастичних моделей оцінки ефективності, які враховують імовірність коливань зовнішніх факторів.

Оцінка ефективності управління витратами є важливою складовою системи менеджменту підприємства, оскільки дозволяє виявити резерви економії, підвищити продуктивність та зменшити собівартість продукції. Ефективність таких рішень безпосередньо впливає на конкурентоспроможність, рентабельність та фінансову стійкість суб'єкта господарювання. Для здійснення оцінки використовують різноманітні методи, які можуть ґрунтуватися як на кількісних, так і на якісних підходах. Кожен метод має свої особливості, переваги та обмеження, що зумовлює необхідність комплексного підходу. (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Основні методи оцінки ефективності управління витратами підприємства

Метод	Сутність	Переваги	Недоліки / Обмеження	Сфера застосування
1	2	3	4	5
Порівняльний аналіз витрат	Співставлення фактичних витрат із нормативними, плановими чи минулих періодів	Простота, швидкість виявлення відхилень, зручність у щоденному контролі	Не розкриває причин відхилень	Оперативне управління, контроль виробничих витрат
Аналіз собівартості продукції	Дослідження структури та динаміки витрат на одиницю продукції	Виявлення резервів економії, підвищення конкурентоспроможності	Вимагає достовірної та деталізованої інформації	Управління продуктивністю, зниження витрат
Розрахунок рентабельності витрат	Визначення прибутку на кожну одиницю витрат	Показує доцільність витрат, оцінка економічної ефективності	Не враховує якісні аспекти, можливе викривлення через зовнішні чинники	Стратегічне планування, інвестиційна оцінка
СVP-аналіз (витрати – обсяг – прибуток)	Модель взаємозв'язку змінних витрат, обсягів виробництва та прибутку	Дозволяє розрахувати точку беззбитковості, оцінити ризики	Передбачає лінійність витрат, спрощені умови	Фінансове планування, прийняття управлінських рішень
Факторний аналіз витрат	Визначення впливу окремих чинників на зміну витрат	Поглиблений аналіз причин зміни витрат, прогнозування наслідків змін	Складність розрахунків, потреба в якісній базі даних	Виробничий аналіз, оптимізація процесів
Експертна оцінка	Залучення фахівців для якісної оцінки системи управління витратами	Можливість врахування неформалізованих аспектів, гнучкість	Суб'єктивність, залежність від кваліфікації експертів	Стратегічне та організаційне управління
SWOT-аналіз системи витрат	Визначення сильних і слабких сторін системи управління витратами	Дає системне уявлення, враховує зовнішнє середовище	Вимагає глибокого аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів	Стратегічне планування, оцінка управлінських підходів

Продовження табл. 1.7

1	2	3	4	5
Аудит управлінських процесів	Оцінка відповідності управління витратами внутрішнім регламентам	Формалізована оцінка, підвищення прозорості управління	Не враховує інноваційні або неформальні практики	Розробка політик, підвищення корпоративного контролю
Інтегральна оцінка ефективності	Поєднання кількісних та якісних показників ефективності витратної системи	Найповніша оцінка, комплексний підхід, придатна для стратегічного управління	Висока складність, потреба у великому обсязі даних	Загальна оцінка результативності управління витратами

Джерело: сформовано на основі [48; 60]

Таким чином, для об'єктивної та повної оцінки ефективності управління витратами підприємству доцільно використовувати комплекс методів, що охоплюють як фінансово-економічні, так і організаційні аспекти. Вибір методів залежить від цілей аналізу, масштабу діяльності, доступності інформації та рівня управлінської зрілості. Оптимальним підходом є інтеграція кількісних методів із якісними оцінками, що дозволяє не лише фіксувати відхилення, а й вчасно реагувати на них у стратегічному та тактичному плані.

Таблиця 1.8

Основні економічні показники для оцінки ефективності управління витратами

Показник	Формула розрахунку	Економічна інтерпретація
Собівартість одиниці продукції	$C = \text{Взаг} / Q$ де Взаг – загальні витрати, Q – обсяг виробництва	Показує витрати на виготовлення одиниці продукції
Питомі змінні витрати	$V = \text{Взмін} / Q$	Дозволяє визначити, скільки змінних витрат припадає на одну вироблену одиницю
Рівень витрат на гривню чистого доходу	$R = (\text{Взаг} / \text{ЧД}) \times 100\%$ де ЧД – чистий дохід	Характеризує ефективність витрат: скільки витрат потрібно на 1 грн доходу
Рентабельність витрат	$Rv = (\text{П} / \text{Зваг}) \times 100\%$ де П – прибуток	Визначає, скільки прибутку отримано на 1 грн витрат
Точка беззбитковості	$Q0 = \text{FC} / (\text{P} - \text{VC})$ де FC – постійні витрати, P – ціна за одиницю, VC – змінні витрати на одиницю	Визначає мінімальний обсяг виробництва для покриття витрат
Маржинальний дохід (покриття)	$MD = \text{P} - \text{VC}$	Сума, яка залишається після покриття змінних витрат для покриття постійних і отримання прибутку
Індекс витрат (індекс ефективності)	$I = B1 / B0$	Показує зміну витрат у звітному періоді порівняно з базовим

Джерело: сформовано на основі [48; 60]

Застосування економічних формул дозволяє здійснювати кількісну оцінку витрат підприємства, аналізувати їх структуру, ефективність та динаміку. Такі показники як рентабельність витрат, точка беззбитковості, маржинальний дохід дають змогу не лише оцінити поточний стан витратної політики, а й обґрунтувати управлінські рішення щодо її оптимізації. В умовах інфляції, нестабільного енергопостачання, логістичних обмежень та інших зовнішніх викликів (включаючи війну), точні фінансово-аналітичні розрахунки стають критично важливими для виживання та розвитку бізнесу [54].

Для того щоб об'єктивно оцінити ефективність управління витратами, необхідно застосовувати різноманітні методи аналізу, кожен з яких має власні переваги, обмеження та сферу застосування. Їх використання залежить від цілей аналізу, типу підприємства, рівня автоматизації обліку та доступності вихідних даних. У таблиці 1.9 представлено порівняльну характеристику найбільш поширених методів оцінки ефективності управління витратами.

Порівняльна характеристика методів оцінки ефективності управління витратами демонструє, що кожен метод має як переваги, так і обмеження. Тому доцільно застосовувати комплексний підхід, який передбачає комбінацію кількох методів для забезпечення об'єктивної, глибокої та достовірної оцінки витрат. Наприклад, CVR-аналіз може бути ефективним на стадії планування, факторний аналіз – під час аналізу відхилень, а бенчмаркінг – для стратегічних рішень щодо оптимізації витрат. Такий системний підхід дозволяє не лише контролювати витрати, а й перетворити їх на інструмент стратегічного управління ефективністю підприємства [54].

В умовах складного виробничо-господарського середовища окремі методи оцінки ефективності витрат часто не забезпечують повного уявлення про загальний стан та динаміку управління витратами на підприємстві. У зв'язку з цим доцільним є використання інтегральної оцінки, яка базується на комбінуванні кількох аналітичних показників у єдиний зведений індекс.

Таблиця 1.9

Порівняльна характеристика методів оцінки ефективності управління
витратами

Метод оцінки	Сутність	Переваги	Недоліки	Сфера застосування
Аналіз динаміки	Порівняння витрат у різні періоди часу	Простота, виявлення трендів і змін	Не враховує структурних змін у витратах	Оцінка загальних тенденцій витрат
Коефіцієнтний аналіз	Використання фінансових коефіцієнтів (рентабельність, витрати на 1 грн тощо)	Швидкість, придатність для порівняння	Залежить від точності вихідних даних, не показує причин змін	Порівняння між підприємствами або в динаміці
Факторний аналіз	Визначення впливу окремих факторів на витрати	Дає глибоке уявлення про джерела змін, можливість прогнозування	Складність, потреба у великій кількості точних даних	Поглиблений управлінський аналіз
ABC-аналіз	Групування витрат за ступенем важливості	Фокус на ключових витратах, оптимізація ресурсів	Не враховує причин витрат, потребує класифікації	Логістика, закупівлі, контроль поставок
CVP-аналіз	Аналіз взаємозв'язку між витратами, обсягом виробництва і прибутком	Дозволяє визначити точку беззбитковості, вплив змін обсягу на прибуток	Обмежена точність у складних структурах витрат, базується на припущеннях	Планування обсягів виробництва та цінової політики
Бенчмаркінг	Порівняння витрат підприємства з кращими практиками галузі	Стимулює до вдосконалення, орієнтує на передові стандарти	Важко знайти релевантні порівняння, часто потребує конфіденційних даних	Пошук напрямів оптимізації витрат

Джерело: сформовано на основі []

Інтегральна оцінка ефективності витрат дає змогу:

- комплексно охарактеризувати управління витратами;
- порівнювати ефективність у динаміці або між підприємствами;
- обґрунтовано приймати стратегічні та оперативні управлінські рішення.

Побудова інтегрального індексу включає наступні етапи:

1. Вибір ключових показників, що характеризують ефективність витрат (наприклад, рівень витрат на 1 грн продукції, частка змінних і постійних витрат,

рентабельність продукції, коефіцієнт ефективності використання ресурсів тощо).

2. Нормування показників для приведення їх до єдиної шкали (наприклад, шкала 0–1).

3. Визначення вагомості кожного показника (залежно від його значущості для підприємства або за допомогою експертного методу).

4. Розрахунок зведеного індексу як зваженої суми нормованих показників.

Формула зведеного індексу ефективності витрат:

$$I_{\text{еф}} = \sum w_i \cdot N_i$$

де: $I_{\text{еф}}$ – інтегральна оцінка ефективності витрат, w_i – ваговий коефіцієнт i -го показника, N_i – нормоване значення i -го показника.

ключові показники для інтегральної оцінки витрат підприємства наведено в табл. 1.10.

Таблиця 1.10

Ключові показники для інтегральної оцінки витрат підприємства

№	Показник	Опис	Напрямок нормування
1	Собівартість 1 грн товарної продукції	Загальні витрати / дохід	Чим нижче, тим краще (↓)
2	Рентабельність витрат	Прибуток / загальні витрати	Чим вище, тим краще (↑)
3	Частка змінних витрат у загальних	Гнучкість структури витрат	Чим вище, тим краще (↑)
4	Коефіцієнт економії витрат	Зменшення витрат у динаміці	Чим вище, тим краще (↑)
5	Відхилення фактичних витрат від планових (% , абсолют)	Показник контрольованості витрат	Чим нижче, тим краще (↓)

Джерело: сформовано на основі [38; 48]

Інтегральна оцінка ефективності управління витратами є універсальним інструментом, який дозволяє узагальнити різноманітні аспекти витратної діяльності підприємства в одному числовому показнику. Такий підхід не лише спрощує порівняння між різними періодами чи підприємствами, а й сприяє виявленню слабких місць у системі управління витратами. Застосування інтегрального підходу особливо ефективне в умовах цифровізації обліку та наявності аналітичних інформаційних систем, де обробка великої кількості параметрів може відбуватися автоматично.

Успішне функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності ефективно управляти витратами, що, у свою чергу, неможливо без систематичної оцінки результативності таких управлінських дій. У даному підрозділі розглянуто комплекс методів, які дозволяють оцінити ефективність витратної політики підприємства: від традиційного аналізу динаміки показників до сучасних інструментів, таких як ABC-аналіз, CVP-аналіз та бенчмаркінг.

Кожен із розглянутих методів має свої переваги та обмеження, а їх застосування доцільне залежно від масштабів підприємства, галузевих особливостей і цілей оцінювання. Зокрема, коефіцієнтний аналіз дозволяє швидко виявити відхилення у витратах, факторний – з'ясувати причини змін, а інтегральний підхід – забезпечити комплексну оцінку зведеним індексом.

Таким чином, ефективна система оцінки управління витратами має базуватися на поєднанні кількох методів, що дозволяє отримати об'єктивну картину витратної діяльності, своєчасно виявляти проблемні зони та формувати обґрунтовані управлінські рішення з підвищення ефективності функціонування підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління витратами господарської діяльності підприємства

Ефективне управління витратами господарської діяльності підприємства неможливе без належного нормативно-правового та інформаційного забезпечення. Саме ці компоненти створюють базис для формування обґрунтованих управлінських рішень, регламентують облік витрат, визначають вимоги до їх документального оформлення, структурування, контролю та аналізу.

Нормативно-правова база включає закони України, підзаконні акти, національні та міжнародні стандарти, які регламентують процеси ведення бухгалтерського обліку, податкового обліку, фінансової звітності та внутрішнього контролю. Водночас, інформаційне забезпечення охоплює систему збору, обробки, збереження та передачі даних про витрати, необхідних для прийняття управлінських рішень. Йдеться не лише про традиційну фінансову звітність, а й про сучасні інформаційні системи, бізнес-аналітику та цифрові технології.

Нормативно-правове забезпечення управління витратами в Україні базується на багаторівневій системі законодавчих та нормативних документів, які визначають методологічні та процедурні засади організації обліку витрат і формування собівартості продукції. Основними нормативними актами у цій сфері є:

- Господарський кодекс України, який визначає загальні засади ведення господарської діяльності, у тому числі питання витрат та результативності [14].
- Податковий кодекс України, що регулює порядок віднесення витрат до складу податкових, а також їх вплив на фінансовий результат підприємства [42].
- Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», який встановлює принципи ведення бухгалтерського обліку, зокрема відображення витрат [44].
 - Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку (НП(С)БО), зокрема НП(С)БО 16 «Витрати» – встановлює правила визнання, класифікації та оцінки витрат підприємства [45].
- Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) – використовуються підприємствами, що ведуть облік за міжнародними нормами або працюють із закордонними партнерами.

В таблиці 1.11 зібрано основні нормативно-правові акти, які регулюють управління витратами господарської діяльності підприємства в Україні (актуально станом на 2024–2025 рр.).

Таблиця 1.11

Основні нормативно-правові акти у сфері управління витратами підприємства

№ з/п	Назва нормативного акта	Короткий зміст	Сфера впливу на управління витратами	Актуальність/статус
1	Податковий кодекс України	Визначає порядок оподаткування прибутку, ПДВ, врахування витрат для податкових цілей	Податкове планування, облік витрат, оптимізація	Чинний
2	Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV	Визначає основні принципи ведення обліку, склад та форми звітності	Бухгалтерський облік витрат, звітність	Чинний
3	Наказ Мінфіну № 604 від 29.10.2022 р.	Затверджує нові форми фінансової звітності (у т.ч. Звіт про фінансові результати)	Відображення витрат у фінансовій звітності	Чинний, замінює П(С)БО 3
4	Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку (П(С)БО)	Регламентують порядок визнання, класифікації та оцінки витрат	Деталізація витрат у бухобліку	Актуальні, з оновленнями
5	Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), наприклад, IAS 1, IAS 2, IAS 7	Використовуються підприємствами, що працюють за міжнародними стандартами	Поглиблена аналітика витрат, зіставлення зі світовою практикою	Чинні для підприємств, що перейшли на МСФЗ
6	Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-VIII	Встановлює вимоги до перевірки витрат і витратної частини фінзвітності	Аудит витрат, достовірність інформації	Чинний
7	Методичні рекомендації щодо обліку витрат виробництва (наприклад, для бюджетної сфери)	Містять деталізовані вказівки з обліку витрат	Методичне забезпечення обліку витрат	Частково чинні (залежно від типу підприємства)

Джерело: сформовано автором

Система управління витратами в Україні базується на поєднанні бухгалтерських, податкових та міжнародних норм. Підприємства повинні враховувати актуальний правовий ландшафт при побудові власної системи обліку, аналізу та контролю витрат. Зокрема, перехід на нову форму фінансової звітності вимагає оновлення внутрішніх методик відображення витрат і формування показників ефективності.

У воєнних умовах та в умовах частих змін економічної ситуації (інфляція, зміни податкового законодавства, обмеження імпорту/експорту, воєнні ризики, дефіцит енергоносіїв тощо) нормативна база потребує оперативного оновлення, а підприємства – гнучкої адаптації. Особливо актуальними стали нормативи з оптимізації споживання електроенергії, державна політика енергозбереження та податкові пільги для підприємств, що постраждали від воєнних дій [36].

Інформаційне забезпечення – це сукупність систем, процесів та джерел, що дозволяють збирати, зберігати, обробляти та аналізувати дані про витрати. Сучасне управління витратами вимагає використання актуальної, достовірної, структурованої та доступної інформації.

До основних джерел інформаційного забезпечення належать:

- Бухгалтерська звітність – головне джерело даних для аналізу витрат, включаючи баланс, звіт про фінансові результати, додатки до звітності.
- Управлінський облік – забезпечує деталізацію витрат за місцями виникнення, центрами відповідальності, статтями тощо.
- Інформаційні системи обліку (1С:Підприємство, SAP, Oracle, BAS ERP) – автоматизують облік та контроль витрат, сприяючи оперативному отриманню управлінської інформації [6].
- Інформаційні аналітичні інструменти – Power BI, Tableau, QlikView дозволяють здійснювати аналіз динаміки витрат, їх структури, виявляти тенденції та прогнозувати майбутні зміни.
- Внутрішні регламенти та інструкції підприємства – визначають внутрішню політику щодо обліку витрат, порядок затвердження кошторисів, контрольні процедури [12; 20].

Крім того, в умовах воєнного стану підприємства зобов'язані враховувати ризики втрати первинної документації, відключення електроенергії, перебої з інтернетом та кіберзагрози. Тому актуалізується питання цифрової трансформації, використання хмарних сервісів для резервного зберігання даних, автоматичного дублювання інформації, а також впровадження систем кібербезпеки.

Таблиця 1.12

Вимоги до формування інформаційно-аналітичної бази витрат підприємства

Вимоги до формування інформаційно-аналітичної бази витрат підприємства	Характеристика вимог до формування інформаційно-аналітичної бази витрат підприємства
Повнота даних	необхідність формування інформації про витрати за центрами відповідальності, центрами витрат (підрозділами, цехами, переділами тощо), за статтями та елементами витрат з метою проведення на їх основі детального аналізу витрат
Достовірність даних	необхідність дотримання адекватності, інформація повинна відповідати дійсному стану речей, реально відображати стан об'єкта; документальне підтвердження реальних значень та дат (термінів); перевірка за допомогою методів контролю, бухгалтерських перевірок, періодичних ревізій, аудиторських висновків, системи ефективності відповідальності
Оперативність	готовність для використання в економічному аналізі в будьякий момент; досягається негайним відображенням господарських операцій на носіях облікової інформації; скорочення процесу обробки інформації та подання її в необхідному вигляді та з необхідним рівнем деталізації завдяки автоматизації економічної роботи
Порівнянність планових і показників минулих періодів	незмінність способу калькулювання та методики облікових процедур; можливість опрацьовувати інформацію про загальновиробничі витрати, її аналіз і забезпечує достовірність оцінки показників
Безперервність інформації	управління організацією загальновиробничих процесів, їх документування; необхідність скорочення часу між виникненням негативних відхилень та їх усуненням
Адаптованість інформації	зведення відповідних показників загальновиробничих витрат за структурними підрозділами підприємства та періодами
Оптимізація інформаційних потреб	мінімізація витрат на збір, передачу та інтерпретацію інформації та максимальну результативність аналітичних обґрунтувань, висновків і пропозицій щодо витрат
Єдність інформаційної моделі та суб'єкта господарювання	забезпечення комплексності дослідження загальновиробничих витрат, виключення можливості дублювання та багатоаспектної інтерпретації одних і тих же явищ і показників
Максимальна алгоритмізація	формування інформації шляхом кодування, передачі та обробки інформаційних ресурсів за допомогою комп'ютерної техніки з використанням новітнього програмного забезпечення, що дає змогу підвищити раціональність аналітичного процесу

Джерело: [54]

Як основний інструмент управління, аналіз зобов'язаний надавати повну, детальну, достовірну, оперативну, безперервну інформацію про витрати

підприємства. Необхідність реалізації визначеного функціоналу аналізу витрат підприємства обумовила визначення комплексу вимог до формування інформаційно-аналітичної бази витрат підприємства, систематизація і узагальнення яких представлені у таблиці 1.12.

Через низку чинників сучасності, які безпосередньо впливають на економічні процеси підприємствам необхідно якомога швидше пристосовуватись до викликів сьогодення. Зокрема, це стосується виявленню витрат та їх оптимізації.

Цифрові технології відкривають широкі можливості для автоматизації бізнес-процесів, оптимізації використання ресурсів і зниження загальних витрат на операційну діяльність [57]. Наприклад, застосування хмарних рішень дозволяє підприємствам уникати витрат на придбання та технічне обслуговування власної ІТ-інфраструктури, тоді як електронний документообіг значно прискорює обробку інформації, зменшуючи витрати на канцелярію та поштові послуги.

Проведений аналіз показує, що в підходах до управління витратами існують суттєві розбіжності між українськими та європейськими підприємствами. Незважаючи на активне впровадження цифрових інструментів в обох регіонах, європейські компанії вирізняються вищим рівнем автоматизації процесів і раціональнішим використанням ресурсів. Такий підхід забезпечує їм помітну економію за рахунок скорочення експлуатаційних витрат, підвищення продуктивності та активного впровадження інновацій (див. табл. 1.13).

Цифрові інструменти відкривають нові горизонти для підприємств у сфері управління витратами [57]. Інтеграція сучасного програмного забезпечення, зокрема ERP-систем, програм для управління запасами та аналітичних платформ, забезпечує можливість:

- автоматизувати рутинні операції, що дозволяє персоналу сконцентруватися на більш складних і стратегічних завданнях;
- ефективніше використовувати ресурси, скорочуючи витрати на виробництво, логістику та зберігання;

- покращити процеси планування та прогнозування, що сприяє мінімізації непотрібних витрат;
- забезпечити прозоре управління фінансовими потоками та посилити контроль за витратами.

Таблиця 1.13

Вплив цифрових технологій на оптимізацію витрат підприємства

Цифрова технологія	Вплив на оптимізацію витрат	
ERPсистеми	Автоматизація обліку, планування ресурсів, зниження витрат на персонал	Скорочення витрат на облік на 25-35%, підвищення продуктивності працівників на 15-20%
Системи управління запасами	Оптимізація рівнів запасів, скорочення витрат на зберігання	Зменшення середнього терміну обороту запасів на 20-30%, зниження витрат на зберігання на 10-15%
Бізнес-аналітика	Прийняття обґрунтованих рішень, виявлення неефективностей	Збільшення прибутку на 5-10% за рахунок оптимізації витрат
Хмарні технології	Зниження витрат на ІТ інфраструктуру, масштабованість	Скорочення витрат на обслуговування серверів на 30-40%, зниження витрат на ліцензування програмного забезпечення на 20-25%
Інтернет речей (IoT)	Оптимізація виробничих процесів, зниження енергоспоживання	Зменшення простоїв обладнання на 15-20%, зниження витрат на енергоносії на 10-15%

Джерело: [57]

В умовах євроінтеграції українські малі та середні підприємства змушені адаптуватися до нових вимог ринку, що зумовлює необхідність переходу на сучасні підходи до управління витратами. Зростання конкуренції стимулює впровадження цифрових рішень як засобу зміцнення позицій на ринку.

Автоматизація бухгалтерського обліку через ERP-рішення дозволяє скоротити витрати на ведення облікових операцій у середньому на 25–35%, а також підвищити точність даних на 15–20%. Звільнення працівників від монотонних процесів сприяє зростанню їх продуктивності – до 15–20%, завдяки концентрації на аналітичних функціях і стратегічному управлінні.

Застосування програм для управління запасами дає змогу скоротити середній термін обігу товарних залишків на 20–30% та зменшити витрати на

зберігання на 10–15%. Це досягається за рахунок точнішого прогнозування попиту та своєчасного поповнення запасів.

Бізнес-аналітика сприяє прийняттю рішень, що базуються на глибокому аналізі даних, і це забезпечує зростання прибутковості на 5–10%. Виявлення прихованих трендів і взаємозв'язків у великих масивах інформації допомагає вдосконалити процеси в різних напрямках діяльності.

Підприємства, які переходять на хмарні сервіси, зменшують витрати на утримання IT-інфраструктури в середньому на 30–40%. Модель оплати за фактичне використання дозволяє гнучко масштабувати ресурси відповідно до змін у бізнес-середовищі.

Використання технологій Інтернету речей (IoT) у виробництві сприяє скороченню простоїв обладнання на 15–20% і зниженню енергетичних витрат на 10–15%. Завдяки оперативному виявленню несправностей забезпечується стабільна робота технічних засобів та підвищується загальна ефективність виробничого процесу [57].

Таким чином, нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління витратами є критично важливими елементами організації ефективної системи контролю і регулювання витрат підприємства. Від їх якості, повноти та актуальності залежить здатність підприємства приймати обґрунтовані управлінські рішення, адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та підвищувати загальну економічну ефективність. Особливого значення ці аспекти набувають в умовах воєнного стану, зростання вартості енергоносіїв, інфляційних коливань та кіберзагроз, що вимагає від підприємств високої адаптивності та технологічної гнучкості.

Нормативно-правова база надає підприємству інструменти для правомірного ведення господарської діяльності, а інформаційна система – засоби для її ефективного управління. У тандемі ці два елементи забезпечують:

- Прозорість та об'єктивність у формуванні витрат;
- Своєчасність прийняття управлінських рішень;
- Можливість проведення ефективного аналізу витратної діяльності;

- Оперативний контроль за витратами на різних рівнях управління;
- Попередження фінансових ризиків, пов'язаних із зростанням витрат чи неефективним їх використанням.

Отже, цифрова трансформація є дієвим інструментом оптимізації витрат і підвищення результативності бізнесу. Інвестиції в інноваційні технології створюють стійкі конкурентні переваги та сприяють довгостроковому розвитку. Згідно з результатами досліджень, компанії, які впровадили цифрові рішення, змогли підвищити свою прибутковість у середньому на 20% протягом трьох років.

Висновки до розділу 1

В результаті дослідження теоретичних основ управління витратами господарської діяльності підприємства було зроблено наступні висновки.

1. Було з'ясовано, що витрати є основою процесу формування собівартості продукції, прибутковості та фінансової стабільності підприємства. Витрати – це сукупність економічних ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових), які підприємство споживає у процесі здійснення господарської діяльності з метою отримання доходу. Вони відображають собівартість продукції, робіт або послуг та мають прямий вплив на фінансові результати підприємства. Їх правильна класифікація та облік є базисом для прийняття ефективних управлінських рішень. Значення витрат полягає не лише у фіксації грошових затрат, а й у можливості оптимізації ресурсів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

2. Управління витратами – це цілеспрямований процес планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання витрат з метою їх оптимізації, підвищення ефективності використання ресурсів, зниження собівартості продукції та забезпечення прибутковості підприємства.

Розглянуто складові механізму управління, зокрема планування, нормування, облік, контроль, аналіз і регулювання витрат. Установлено, що ефективне функціонування цього механізму можливе лише за умови системного підходу, застосування сучасних управлінських методів і регулярного моніторингу ключових показників. Додатково представлено фактори впливу на ефективність управління витратами, включно з ризиками воєнного стану, інфляції, нестабільності на ринку енергоресурсів.

3 Охарактеризовано основні підходи до оцінювання: коефіцієнтний, факторний, АВС-аналіз, СVP-аналіз, бенчмаркінг, а також інтегральні методики. Було узагальнено, що ефективна система оцінювання витрат має ґрунтуватися на комбінації кількісних та якісних індикаторів, що дозволяє отримати комплексну картину витратного середовища підприємства.

4. Визначено, що управління витратами здійснюється відповідно до вимог законодавства України (зокрема Податкового кодексу, Закону України «Про бухгалтерський облік», тощо), а також відповідних національних і міжнародних стандартів обліку. Сучасна інформаційна база дозволяє автоматизувати облік, моніторинг та аналіз витрат, забезпечуючи точність даних та оперативність управлінських рішень.

У цілому, теоретичні засади управління витратами формують основу для подальших практичних досліджень щодо вдосконалення витратної політики підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища та загроз економічної безпеки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВП НАДІЯ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ВП НАДІЯ» (код ЄДРПОУ 38613284) є суб'єктом господарювання, що здійснює свою діяльність у сфері сільського господарства з 5 червня 2013 року. Підприємство зареєстроване за адресою: 12001, Житомирська область, Житомирський район, село Ягодинка, Пулинська територіальна громада. Його організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю, що свідчить про наявність у засновників обмеженої майнової відповідальності за зобов'язаннями підприємства.

Згідно з даними Єдиного державного реєстру, статутний капітал ТОВ «ВП НАДІЯ» становить 6 000 000 грн, порівну розподілений між двома засновниками:

- Мазур Олександр Віталійович (м. Житомир) – частка 50%, внесок 3 000 000 грн;
- Веселовський Олексій Леонідович (с. Яблуневе, Київська область) – частка 50%, внесок 3 000 000 грн.

Кінцевими бенефіціарними власниками також є зазначені особи, які мають прямий вирішальний вплив на управлінські рішення підприємства.

Керівником підприємства виступає Михальчук Валентин Андрійович. Облік і фінансову звітність забезпечує головний бухгалтер Косенко Лариса Володимирівна.

Основними напрямками діяльності підприємства є:

- 01.50 – змішане сільське господарство;
- 01.47 – розведення свійської птиці;
- 10.12 – виробництво м'яса свійської птиці;

- 10.91 – виробництво кормів для тварин, що утримуються на фермах;
- 68.20 – надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Таким чином, діяльність підприємства охоплює увесь цикл сільськогосподарського виробництва – від первинного вирощування до переробки та надання допоміжних послуг.

ТОВ «ВП НАДІЯ» перебуває на обліку у Головному управлінні Державної податкової служби у Житомирській області, Пулинській ДПП, а також включено до реєстрів платників єдиного внеску та платників податків. Важливо зазначити, що підприємство має статус отримувача бюджетної дотації (з 01.02.2017 р.) за напрямом «розведення свійської птиці» відповідно до п. 16-1.3.10 Податкового кодексу України, що дозволяє залучати додаткове фінансування з державного бюджету для розвитку тваринництва.

ТОВ «ВП НАДІЯ» є невеликим підприємством птахівничого профілю, що спеціалізується на вирощуванні бройлерів з високим рівнем автоматизації основних виробничих процесів. На підприємстві працює **8 осіб**, що обумовлює спрощену, але ефективну організаційну структуру управління.

Організаційна структура управління підприємством є лінійно-функціональною, що поєднує чітку ієрархічну підпорядкованість із функціональним розподілом повноважень. Така структура дозволяє:

- забезпечити оперативне прийняття рішень завдяки вузькому управлінському складу;
- чітко розмежувати сфери відповідальності між спеціалістами;
- мінімізувати витрати на управлінський персонал;
- підтримувати високий рівень контролю на всіх етапах виробництва.

Ключові підрозділи

На підприємстві діють такі основні структурні одиниці:

- Директор підприємства – здійснює загальне керівництво, представляє інтереси підприємства перед контрагентами, ухвалює стратегічні рішення;
- Головний технолог-птахівник – відповідає за організацію вирощування

птиці, розробку режимів утримання, контроль стану поголів'я;

- Зоотехнік або оператор автоматизованих систем – контролює роботу автоматичних систем годування, напування, вентиляції, підтримання мікроклімату;

- Електрик/механік – забезпечує технічне обслуговування обладнання;

- Бухгалтер/економіст – веде бухгалтерський облік, формує звітність, аналізує витрати і результати господарської діяльності;

- Логіст/менеджер із збуту – координує постачання кормів, організовує збут продукції та доставку;

- Робітники догляду за поголів'ям (2 особи) – здійснюють поточний догляд за птицею, прибирання, перевірку стану обладнання.

Система взаємозв'язків

У структурі ТОВ «ВП НАДІЯ» простежуються як вертикальні, так і горизонтальні взаємозв'язки:

- Вертикальні взаємозв'язки: реалізовані через систему підпорядкування директору, який координує дії всіх спеціалістів. Наприклад, головний технолог підзвітний безпосередньо директору, а зоотехнік – головному технологу.

- Горизонтальні зв'язки: функціонують між фахівцями, які взаємодіють у межах виконання виробничих завдань. Наприклад, зоотехнік узгоджує роботу з електриком для підтримки мікроклімату, а бухгалтер співпрацює з логістом у питаннях реалізації продукції.

Таблиця 2.1

Рівні управління, посадові одиниці та їх функції в організаційній структурі

ТОВ «ВП НАДІЯ»

Рівень управління	Посади	Основні функції
Стратегічний рівень	Директор	Управління, контроль, зовнішні зв'язки
Тактичний рівень	Головний технолог, бухгалтер, логіст	Планування, координація, аналіз
Операційний рівень	Зоотехнік, електрик, робітники	Виконання щоденних виробничих процесів

Джерело: власні дослідження

Організаційна структура ТОВ «ВП НАДІЯ» є компактною, логічно

побудованою відповідно до масштабів діяльності та рівня автоматизації. Такий підхід дозволяє забезпечити оперативність управління, оптимізацію витрат на персонал, а також ефективний внутрішній контроль. Водночас, за умов зростання обсягів виробництва або розширення напрямів діяльності, доцільним буде розширення функціональних ланок, зокрема введення спеціаліста з ІТ-систем або енергоменеджера.

З організаційної точки зору, структура управління підприємством є лінійно-функціональною, із чітким поділом функціональних обов'язків між керівником, бухгалтерською службою та операційними підрозділами. Подібна модель дозволяє ефективно координувати господарські процеси, зокрема у сфері витратної діяльності.

У ТОВ «ВП НАДІЯ» реалізація функцій управління здійснюється за класичними напрямками: планування, організація, мотивація, контроль і аналіз. З огляду на невелику кількість персоналу (8 осіб), функції часто поєднуються в межах однієї посади, що характерно для малих підприємств.

Таблиця 2.2

Реалізація ключових функцій управління на ТОВ «ВП НАДІЯ»

Функція управління	Конкретні завдання	Відповідальні особи	Звітна документація
Планування	Розробка плану вирощування птиці, закупівлі кормів, розподіл трудових ресурсів, енергопостачання	Директор, головний технолог	Виробничий план, кошторис, план-графік робіт
Організація	Координація роботи працівників, технічне обслуговування обладнання, забезпечення кормами	Технолог, логіст	Журнали обліку, маршрутні листи, таблиці обліку
Мотивація	Встановлення премій, бонусів за продуктивність, забезпечення безпечних умов праці	Директор, бухгалтер	Накази, положення про оплату праці, преміальні відомості
Контроль	Облік виробництва, фіксація втрат, контроль смертності птиці, витрат енергії	Зоотехнік, директор	Звіт про реалізацію, звіт з виробництва, акт списання
Аналіз	Аналіз собівартості, прибутковості, ефективності витрат, порівняння з планом	Бухгалтер, директор	Фінансова звітність, аналітичні записки, податкові декларації

Джерело: власні дослідження

На ТОВ «ВП НАДІЯ» основні бізнес-процеси формуються навколо виробництва м'яса птиці та охоплюють всі етапи господарської діяльності – від

постачання до реалізації. Вони мають чітку послідовність та забезпечують безперервність циклу.

Основні бізнес-процеси підприємства:

1. Закупівля інкубаційного яйця та кормів – здійснюється логістом, погоджується з директором; включає договірні процедури, планування потреб, облік витрат.

2. Вирощування птиці – основний виробничий процес, що включає догляд, контроль мікроклімату, годування, ветеринарне обслуговування.

3. Облік продукції та витрат – ведеться зоотехніком, передається у бухгалтерію; формується на основі щоденних журналів та актів.

4. Реалізація готової продукції – веде директор разом з логістом, контроль якості й термінів доставки; складаються товарно-транспортні накладні, акти приймання.

5. Фінансово-аналітична діяльність – бухгалтер узагальнює витрати, проводить розрахунок рентабельності, формує фінансові звіти.

Таблиця 2.3

Основні бізнес-процеси ТОВ «ВП НАДІЯ» та взаємозв'язки між ними

№	Бізнес-процес	Ключові дії	Відповідальні особи	Пов'язаний процес
1	Закупівля інкубаційного яйця і кормів	Пошук постачальників, укладення договорів, контроль поставок	Логіст, директор	Вирощування птиці
2	Вирощування птиці	Контроль мікроклімату, годування, моніторинг здоров'я	Зоотехнік, електрик	Облік продукції, реалізація
3	Облік продукції і витрат	Фіксація щоденних показників, заповнення журналів	Зоотехнік, бухгалтер	Аналіз, контроль
4	Реалізація продукції	Пошук покупців, доставка, оформлення накладних	Директор, логіст	Облік, фінансово-аналітична діяльність
5	Фінансово-аналітична діяльність	Розрахунок витрат, прибутковості, формування звітності	Бухгалтер	Всі вищевказані процеси

Джерело: власні дослідження

Схема взаємозв'язку процесів:

- Горизонтальні зв'язки реалізуються між зоотехніком, логістом та

електриком при забезпеченні умов вирощування.

- Вертикальні зв'язки проходять від директора до всіх підрозділів: постановка завдань, затвердження планів, контроль.
- Зворотній зв'язок – через щоденні звіти, внутрішню комунікацію (усно або електронною поштою), регулярні збори.

ТОВ «ВП НАДІЯ» функціонує на конкурентному ринку сільськогосподарської продукції, де основними викликами є сезонність, нестабільність цін на корми, енергоресурси та інші ресурси, що безпосередньо впливають на обсяг і структуру витрат. Відтак, якість управління витратами є критичною для забезпечення прибутковості підприємства, збереження конкурентних переваг і фінансової стабільності.

ТОВ «ВП НАДІЯ» функціонує на ринку м'ясного птахівництва України, спеціалізуючись на вирощуванні бройлерів та реалізації м'ясної продукції переважно у свіжому вигляді. Підприємство належить до категорії малих виробників – чисельність персоналу складає лише 8 осіб, але виробництво високотехнологічне та автоматизоване, що дозволяє зменшувати витрати праці та забезпечувати стабільну якість продукції.

У 2022–2024 роках підприємство демонструвало позитивну динаміку зростання основних показників: виручки, прибутковості, обсягів реалізації. Проте його частка на загальнонаціональному ринку залишається обмеженою через масштаб виробництва та відсутність власних каналів збуту у великих торговельних мережах. Основна частина реалізації відбувається через гуртових покупців, НоРеСа та фермерські кооперативи в межах кількох регіонів.

На сьогодні підприємство конкурує з регіональними виробниками, серед яких слід відзначити такі підприємства, як ТОВ «Агро-Бройлер», ПП «Птахопродукт» та СГПП «М'ясний стандарт». Головними конкурентними перевагами ТОВ «ВП НАДІЯ» є:

- Висока якість продукції завдяки контролю за годівлею та утриманням;
- Низький рівень адміністративних витрат у зв'язку з автоматизацією процесів;

- Гнучкість і швидкість прийняття рішень, характерна для малих підприємств;
- Можливість швидко впроваджувати інновації, зокрема в частині альтернативної енергетики (біогазові установки).

Разом із тим, підприємство має низку обмежень:

- відсутність власного забійного цеху;
- слабка впізнаваність бренду серед кінцевих споживачів;
- обмеженість у каналах збуту.

Для покращення свого становища на ринку доцільно активізувати маркетингову діяльність, створити партнерські відносини з роздрібними мережами або кооперативами, а також продовжити курс на енергонезалежність через біогазові технології. Це дозволить підприємству не лише зменшити витрати, а й позиціонувати себе як «екологічно відповідального виробника».

В порівняльній таблиці 2.4 візуалізовано позицію ТОВ «ВП НАДІЯ» серед регіональних конкурентів.

Таблиця 2.4

Порівняльна характеристика ТОВ «ВП НАДІЯ» та основних регіональних конкурентів (2024 рік)

Показник	ТОВ «ВП НАДІЯ»	ТОВ «Агро-Бройлер»	ПП «Птахопродукт»	СГПП «М'ясний стандарт»
Чисельність працівників, осіб	8	40	27	32
Обсяг реалізованої продукції, т	568	3 100	1 450	2 200
Виручка від реалізації, тис. грн	65 052	365 000	162 500	250 000
Частка ринку в області, %	3,2	18,0	8,0	14,5
Основні канали збуту	HoReCa, гурт	Ритейл, гурт	Гурт	Гурт, переробка
Наявність забійного цеху	Ні	Так	Ні	Так
Автоматизація виробництва	Висока	Середня	Низька	Середня
Енергетична автономія	Часткова (генератори)	Відсутня	Відсутня	Часткова (генератори)
Впровадження інновацій	Середнє	Середнє	Низьке	Середнє

Джерело: власні дослідження

Згідно з даними таблиці, ТОВ «ВП НАДІЯ» займає незначну частку регіонального ринку (3,2%), поступаючись великим виробникам за обсягами реалізації. Проте підприємство вирізняється високим рівнем автоматизації, низькою чисельністю персоналу та орієнтацією на інновації. Попри відсутність власного забійного цеху та обмежений доступ до роздрібних каналів, підприємство має потенціал розширення своєї частки за рахунок: просування якості та екологічності продукції; розвитку енергетичної незалежності; виходу на нові ринки через партнерства.

Це дозволяє позиціонувати ТОВ «ВП НАДІЯ» як перспективного інноваційного гравця в сегменті малого птахівництва, який у майбутньому може суттєво зміцнити свої позиції на ринку.

SWOT-аналіз ТОВ «ВП НАДІЯ» дозволяє оцінити його поточне стратегічне положення на ринку (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
– Високий рівень автоматизації виробництва (мінімальні витрати на персонал)	– Невелика частка ринку (3,2%) та обмежені обсяги виробництва
– Низький рівень операційних витрат на одиницю продукції	– Відсутність власного забійного цеху
– Висока енергоефективність, плани впровадження біогазу	– Обмежена географія збуту, відсутність роздрібної мережі
– Гнучка структура управління, швидке прийняття рішень	– Залежність від коливань цін на енергоносії та корми
– Позитивна динаміка доходу та прибутковості	– Недостатній рівень впізнаваності бренду
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
– Розширення ринків збуту через екологічне позиціонування продукції	– Зростання цін на енергоносії, перебої з електропостачанням
– Диверсифікація за рахунок виробництва біогазу або добрив	– Посилення конкуренції з боку великих птахофабрик
– Підтримка державних програм енергоефективності та мікробізнесу	– Потенційні ветеринарно-епізоотичні ризики
– Вихід на експорт у сегменті HoReCa або нішевої продукції	– Коливання споживчого попиту на м'ясо птиці
– Розвиток співпраці з ресторанами та переробниками	– Валютні ризики при імпорті обладнання

Джерело: власні дослідження

ТОВ «ВП НАДІЯ» має потужні внутрішні переваги – зокрема автоматизоване виробництво, низькі витрати, високу адаптивність до змін. Підприємство має реальні можливості для стратегічного зростання, зокрема шляхом екологічного брендингу, виробництва біогазу, розширення каналів збуту.

Разом з тим, існують суттєві загрози – зростання вартості енергоносіїв, конкуренція, коливання попиту, відсутність власного забою. Це вимагає розробки стратегії диверсифікації та інвестицій у енергонезалежність.

ТОВ «ВП НАДІЯ» – це сучасне аграрне підприємство, що спеціалізується на вирощуванні м'ясної птиці (бройлерів) із використанням високого рівня автоматизації виробничих процесів. Господарство функціонує з мінімальною кількістю персоналу (всього 8 осіб), що дозволяє суттєво знижувати операційні витрати. Основною продукцією підприємства є охолоджене куряче м'ясо, яке реалізується переважно гуртовими партіями. Виробнича діяльність ТОВ «ВП НАДІЯ» орієнтована на досягнення стабільної якості, ефективного використання ресурсів та впровадження енергоощадних технологій, зокрема шляхом переходу на альтернативні джерела енергії. У підсумку слід зазначити, що підприємство має сталу організаційно-правову форму, відповідну інфраструктуру, а також чітко визначену господарську спеціалізацію, що забезпечує основу для подальшого аналізу системи управління витратами.

Організаційна структура підприємства – лінійно-функціональна, з переважанням вертикальних управлінських зв'язків. В умовах автоматизації й невеликої чисельності персоналу така структура забезпечує ефективне функціонування, однак має певні ризики, пов'язані з багатофункціональністю посад, що може призводити до перевантаження окремих осіб. Оптимізація бізнес-процесів через цифровізацію обліку та розширення автоматизованого контролю сприятиме підвищенню управлінської ефективності.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ВП Надія»

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища діагностика фінансово-економічного стану підприємства набуває особливої актуальності. Вона є основою для ухвалення ефективних управлінських рішень, визначення напрямів розвитку, виявлення фінансових ризиків та резервів підвищення прибутковості. Комплексний аналіз фінансово-економічних показників дає змогу оцінити рівень стабільності підприємства, ефективність використання його ресурсів, платоспроможність, рентабельність і ділову активність.

Показники ефективності господарської діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022-2024 роках наведено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Показники ефективності господарської діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ»
у 2022-2024 роках

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+/-	%
1. Чистий дохід, тис. грн.	34447,9	48962,1	65052,3	30604	88,8
2. Валовий прибуток, тис. грн.	350,7	2992,3	3589,1	3238	В 9,2 р.б.
3. Операційний прибуток, тис. грн.	-96,0	2469,6	2737,6	2834	В 29,5 р.б.
4. Чистий прибуток, тис. грн.	-96,0	2043,5	2258,6	2355	В 24,5 р.б.
5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	13	9	8	-5	-38,46
6. Середньорічна вартість:					
- необоротних активів, тис. грн.	590,9	2395,9	3835,9	3245	В 5,5 р.б.
- в т.ч. основних засобів, тис. грн.	509,9	2355,4	3835,9	3326	В 6,5 р.б.
- оборотних активів, тис. грн.	3912,3	6242,1	7799,3	3887	99,35
7. Фондовіддача	67,56	20,79	16,96	-50,60	-74,90
8. Фондомісткість	0,01	0,05	0,06	0,04	В 3 р.б.
9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.	39,22	261,71	479,49	440,26	В 11,2 р.б.
10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,81	7,84	8,34	-0,46	-5,27
11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.	2649,84	5440,23	8131,54	5481,70	В 2,1 р.б.
12. Рентабельність господарської діяльності, %	-0,28	4,17	3,47	3,75	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Упродовж 2022–2024 років ТОВ «ВП НАДІЯ» демонструє позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників, що свідчить про покращення ефективності господарської діяльності підприємства.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс з 34 447,9 тис. грн у 2022 році до 65 052,3 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 30 604,4 тис. грн або 88,8%. Така динаміка свідчить про зростання обсягів продажу та підвищення ринкової активності підприємства.

Валовий прибуток у 2022 році був незначним – 350,7 тис. грн, однак вже у 2023 році становив 2 992,3 тис. грн, а у 2024 – 3 589,1 тис. грн. Загальне зростання на 3 238,4 тис. грн або у 9,2 рази свідчить про покращення структури собівартості реалізованої продукції.

Операційний прибуток у 2022 році був від’ємним (–96,0 тис. грн), однак у 2023–2024 роках підприємство продемонструвало позитивні результати: 2 469,6 тис. грн у 2023 році та 2 737,6 тис. грн у 2024 році. Таким чином, операційний прибуток зріс на 2 833,6 тис. грн, що є суттєвим поліпшенням (у 29,5 рази).

Чистий прибуток також змінився з від’ємного значення у 2022 році (–96,0 тис. грн) до позитивного у 2024 році (2 258,6 тис. грн), що свідчить про покращення загальної ефективності фінансово-господарської діяльності. Приріст становить 2 354,6 тис. грн, або у 24,5 рази.

У той же час, спостерігається зменшення середньооблікової чисельності працівників з 13 осіб у 2022 році до 8 осіб у 2024 році, тобто на 5 осіб або 38,46%. Це могло бути наслідком оптимізації кадрової політики або автоматизації окремих процесів.

Середньорічна вартість необоротних активів значно зросла – з 590,9 тис. грн у 2022 році до 3 835,9 тис. грн у 2024 році (у 5,5 рази), у тому числі основних засобів – з 509,9 до 3 835,9 тис. грн (у 6,5 рази), що свідчить про інвестиції в матеріально-технічну базу. Оборотні активи збільшились майже вдвічі – з 3 912,3 тис. грн до 7 799,3 тис. грн, що є позитивною тенденцією для забезпечення платоспроможності підприємства.

Водночас фондодіддача знизилась із 67,56 до 16,96, що може свідчити про

перенасичення основними засобами або нераціональне їх використання. Фондомісткість, навпаки, зросла з 0,01 до 0,06, тобто в 3 рази, що є дзеркальним ефектом до зниження фондівдачі. Фондоозброєність працівників зросла з 39,22 до 479,49 тис. грн/особу (у 11,2 рази), що свідчить про підвищення технічного забезпечення праці. Коефіцієнт оборотності оборотних активів дещо зменшився з 8,81 до 8,34, що вказує на незначне уповільнення обігу ресурсів, хоча в межах допустимого рівня. Значне зростання показника продуктивності праці – з 2 649,84 тис. грн/особу до 8 131,54 тис. грн/особу (у 2,1 рази) – підтверджує ефективність кадрової політики та збільшення обсягів виробництва на одного працівника. Рентабельність господарської діяльності змінилася з від’ємного значення (–0,28 %) у 2022 році до 3,47 % у 2024 році, що свідчить про підвищення загальної ефективності використання ресурсів.

Аналіз активів ТОВ «ВП НАДІЯ» за балансом у 2022-2024 роках наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз активів ТОВ «ВП НАДІЯ» за балансом у 2022-2024 роках

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Необоротні активи, в т.ч.:	550,2	11,45	4241,6	34,01	3430,2	31,76	2880	В 5,2 р.б.	20,31
Основні засоби	469,2	9,77	4241,6	34,01	3430,2	31,76	2961	В 6,3 р.б.	22,00
Оборотні активи, в т.ч.:	4254,2	88,55	8229,9	65,99	7368,7	68,24	3114,5	73,21	-20,31
Запаси	1152,3	23,98	609,6	4,89	1482,5	13,73	330,2	28,66	-10,26
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	822,1	17,11	3804,7	30,51	1406,7	13,03	584,6	71,11	-4,09
Грошові кошти та їх еквіваленти	711,3	14,81	176,3	1,41	1755,8	16,26	1044,5	В 1,5 р.б.	1,45
Інші оборотні активи	4	0,08	411,1	3,30	129	1,19	125	В 31,2 р.б.	1,11
Разом	4804,4	100	12471,5	100	10798,9	100	5994,5	124,77	0,00

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Упродовж 2022–2024 років активи ТОВ «ВП НАДІЯ» зазнали суттєвих змін як у загальному обсязі, так і у структурі, що свідчить про трансформації в господарській політиці підприємства.

Загальна вартість активів підприємства зросла з 4804,4 тис. грн у 2022 році до 10 798,9 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 5994,5 тис. грн або 124,77%. Таке значне збільшення активів свідчить про активізацію діяльності підприємства, ймовірно, за рахунок інвестицій у виробничу базу та збільшення грошових ресурсів.

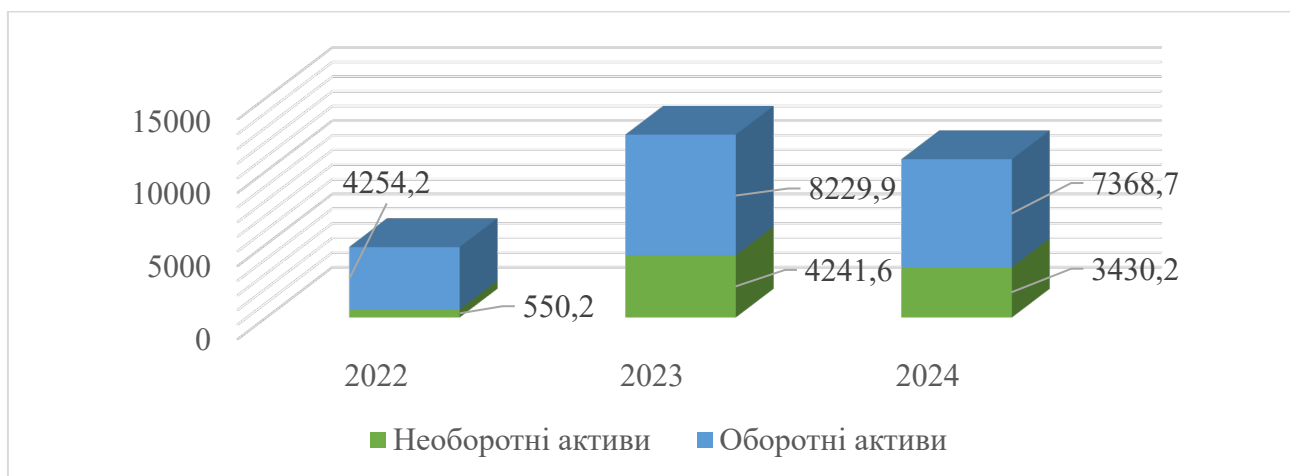


Рис. 2.1. Динаміка та структура активів ТОВ «ВП НАДІЯ» за балансом у 2022-2024 роках, тис. грн.

Джерело: побудовано автором

За аналізований період відбулося зростання необоротних активів з 550,2 тис. грн (11,45% у структурі активів) у 2022 році до 3430,2 тис. грн (31,76%) у 2024 році. Приріст становив 2880 тис. грн або 523,45%. Основним чинником цього зростання стало збільшення вартості основних засобів – з 469,2 тис. грн до 3430,2 тис. грн (+2961 тис. грн, або у 7,3 рази). Такий приріст вказує на значне оновлення або розширення матеріально-технічної бази підприємства.

Оборотні активи також зросли, але менш суттєво – з 4254,2 тис. грн у 2022 році до 7368,7 тис. грн у 2024 році, що на 3114,5 тис. грн або 73,21% більше. Попри це, частка оборотних активів у загальній структурі зменшилась із 88,55% до 68,24%, що свідчить про переорієнтацію підприємства з короткострокового

фінансування на довгострокове інвестування в основні засоби.

У структурі оборотних активів спостерігаються такі тенденції:

- Запаси зросли з 1152,3 тис. грн до 1482,5 тис. грн (+330,2 тис. грн або 28,66%). Їхня питома вага, однак, зменшилась – з 23,98% до 13,73%, що може свідчити про зростання обсягів продажів або більш ефективне управління запасами.
- Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги зросла з 822,1 тис. грн у 2022 році до 1406,7 тис. грн у 2024 році, хоча у 2023 році фіксувався стрибок до 3804,7 тис. грн. Це свідчить про певні труднощі зі своєчасним отриманням платежів у 2023 році, які були частково подолані у 2024-му.
- Грошові кошти та їх еквіваленти значно зросли – з 711,3 тис. грн до 1755,8 тис. грн (+1044,5 тис. грн або 146,84%), а їх частка – з 14,81% до 16,26%. Це позитивний сигнал щодо ліквідності підприємства.
- Інші оборотні активи хоч і залишаються незначною статтею у балансі, проте їх обсяг зріс у 32 рази – з 4 тис. грн до 129 тис. грн, що може бути пов'язано з накопиченням податкових переplat або короткострокових фінансових вкладень.

За 2022–2024 роки ТОВ «ВП НАДІЯ» продемонструвало активне зростання балансової вартості активів, зокрема, за рахунок приросту основних засобів. Спостерігається поступовий перехід від орієнтації на оборотні активи до інвестування у довгострокові – що може свідчити про стратегічні плани розвитку підприємства.

Також позитивним є збільшення обсягу грошових коштів, яке підвищує платоспроможність і фінансову стійкість підприємства. Проте значні коливання дебіторської заборгованості можуть вказувати на необхідність удосконалення політики розрахунків із контрагентами.

Пасиви підприємства відображають джерела формування його активів та дозволяють оцінити фінансову стійкість, структуру капіталу, рівень залежності від зовнішніх зобов'язань та здатність до самофінансування. У таблиці 2.3 наведено динаміку та структуру пасивів ТОВ «ВП НАДІЯ» за 2022–2024 роки,

що дозволяє виявити основні тенденції зміни джерел фінансування підприємства в аналізований період.

Таблиця 2.8

Характеристика пасивів ТОВ «ВП НАДІЯ» за балансом у 2022-2024 роках

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Власний капітал	1075,5	22,39	7271,6	58,31	9530,2	88,25	8454,7	В 7,9 р.б.	65,87
Статутний капітал	1847,4	38,45	6000	48,11	6000	55,56	4152,6	В 2,2 р.б.	17,11
Нерозподілений прибуток	-771,9	-16,07	1271,6	10,20	3 530,20	32,69	4302,1	В 5,6 р.м.	48,76
Поточні зобов'язання	3728,9	77,61	5199,9	41,69	1268,7	11,75	-2460,2	-65,98	-65,87
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2031,6	42,29	4870	39,05	995,2	9,22	-1036,4	-51,01	-33,07
Поточні зобов'язання за розрахунками	73	1,52	106,8	0,86	273,5	2,53	200,5	В 2,7 р.б.	1,01
Інші поточні зобов'язання	1624,3	33,81	223,1	1,79	66,4	0,61	-1557,9	-95,91	-33,19
Разом	4804,4	100	12471,5	100	10798,9	100	5994,5	124,77	0,00

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

У період з 2022 по 2024 рік загальна сума пасивів ТОВ «ВП НАДІЯ» зросла з 4804,4 тис. грн до 10 798,9 тис. грн, що становить приріст на 5994,5 тис. грн або 124,77%. Це свідчить про значне розширення масштабів діяльності підприємства, насамперед за рахунок власного капіталу.

Найбільш помітною тенденцією є стрімке зростання власного капіталу: з 1075,5 тис. грн у 2022 році (22,39% від суми пасивів) до 9530,2 тис. грн у 2024 році (88,25%). Абсолютне зростання становить 8454,7 тис. грн або 786,12%, а приріст питомої ваги – 65,87 відсоткового пункту. Це свідчить про істотне зниження залежності підприємства від зовнішнього фінансування та зміцнення його фінансової стійкості.

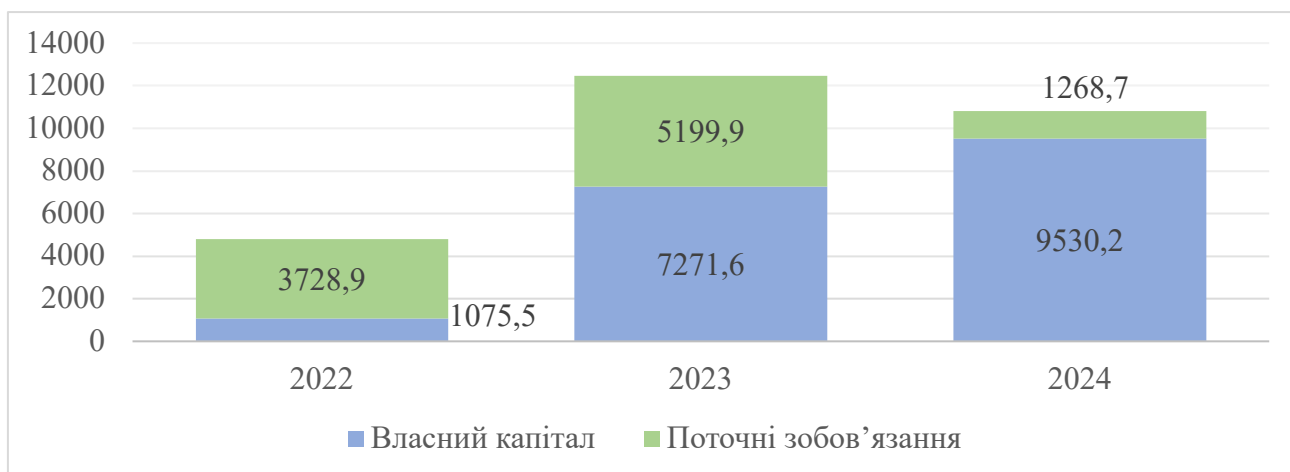


Рис. 2.2. Динаміка та структура пасивів ТОВ «ВП НАДІЯ» за балансом у 2022-2024 роках, тис. грн.

Джерело: побудовано автором

Статутний капітал зріс з 1847,4 тис. грн до 6000 тис. грн, що на 4152,6 тис. грн або 224,78% більше. Частка у структурі пасивів зросла на 17,11 п. п. – це, ймовірно, свідчить про додаткові внески власників або перереєстрацію капіталу.

Нерозподілений прибуток змінився з від'ємного значення -771,9 тис. грн у 2022 році до 3530,2 тис. грн у 2024 році, тобто підприємство вийшло з фази накопичених збитків і сформувало чистий прибуток. Зростання склало 4302,1 тис. грн, що підтверджує покращення фінансових результатів діяльності.

Паралельно зі зростанням власного капіталу значно скоротилися поточні зобов'язання: з 3728,9 тис. грн (77,61% у 2022 р.) до 1268,7 тис. грн (11,75% у 2024 р.), тобто зменшення склало 2460,2 тис. грн або 65,98%. Це позитивна тенденція, яка свідчить про зменшення кредиторської залежності.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги скоротилася з 2031,6 тис. грн до 995,2 тис. грн, або на 51,01%, що говорить про вчасну оплату зобов'язань перед постачальниками.

Інші поточні зобов'язання зменшилися на 1557,9 тис. грн або 95,91%, що може свідчити про врегулювання тимчасових боргів чи розрахунків з бюджетом.

Лише зобов'язання за розрахунками зросли з 73 тис. грн до 273,5 тис. грн, тобто на 200,5 тис. грн або 274,66%, проте їх частка у загальній структурі пасивів

залишається незначною – 2,53% у 2024 р.

Аналіз структури та динаміки пасивів ТОВ «ВП НАДІЯ» свідчить про якісне покращення фінансової стійкості підприємства впродовж 2022–2024 років. Основними позитивними змінами є:

- Значне збільшення власного капіталу (особливо за рахунок статутного капіталу і нерозподіленого прибутку);
- Вихід підприємства з зони збитковості та формування позитивного фінансового результату;
- Суттєве скорочення поточних зобов'язань, що знижує ризики ліквідності та платоспроможності;
- Переорієнтація на самофінансування і зменшення зовнішньої залежності.

Ці зміни свідчать про ефективне управління зобов'язаннями та капіталом і можуть розглядатися як передумова для подальшого стабільного розвитку підприємства.

Для комплексного аналізу фінансового стану підприємства ТОВ «ВП НАДІЯ» було розраховано ключові фінансові коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності за період 2022–2024 років. Такий аналіз дозволяє визначити динаміку зміни фінансового становища підприємства, оцінити його здатність виконувати зобов'язання, ефективно використовувати ресурси та забезпечувати прибуткову діяльність у довгостроковій перспективі.

Коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної ліквідності) зріс з 1,14 у 2022 році до 5,81 у 2024 році, що свідчить про суттєве покращення платоспроможності підприємства. Значення цього показника вказує на здатність ТОВ «ВП НАДІЯ» покривати поточні зобов'язання оборотними активами майже в шість разів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності підвищився з 0,41 до 2,49, а абсолютної ліквідності – з 0,19 до 1,38. Такі тенденції свідчать про значне зростання частки ліквідних активів, що забезпечує гнучкість підприємства у короткострокових розрахунках.

Таблиця 2.9

Динаміка показників оцінки фінансового стану ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022-2024 роках

Показники	Роки			Відхилення 2024 р до 2022 р., +,-
	2022	2023	2024	
1. Коефіцієнт покриття	1,14	1,58	5,81	4,67
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,41	0,77	2,49	2,08
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,19	0,03	1,38	1,19
4. Чистий оборотний капітал	525,3	3030	6100	5574,70
5. Частка оборотних активів в загальній сумі активів, %	88,55	65,99	68,24	-20,31
6. Коефіцієнт автономії	0,22	0,58	0,88	0,66
7. Маневреність робочого капіталу	2,19	0,20	0,24	-1,95
8. Коефіцієнт фінансової залежності	4,47	1,72	1,13	-3,33
9. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,49	0,42	0,64	0,15
10. Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань	0,29	1,40	7,51	7,22
11. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,14	0,58	4,81	4,67
12. Рентабельність продукції, %	1,03	6,51	5,84	4,81
13. Рентабельність господарської діяльності, %	-0,28	4,17	3,47	3,75
14. Рентабельність активів, %	-2,00	16,39	20,92	22,91
15. Рентабельність власного капіталу, %	-8,93	28,10	23,70	32,63
16. Коефіцієнт окупності виробничих витрат	1,01	1,07	1,06	0,05
17. Коефіцієнт окупності активів	7,17	3,93	6,02	-1,15
18. Коефіцієнт окупності власного капіталу	32,03	6,73	6,83	-25,20

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Чистий оборотний капітал збільшився у 11,6 рази (з 525,3 тис. грн до 6100 тис. грн), що підтверджує позитивні зміни в управлінні обіговими коштами.

Проте частка оборотних активів у загальній сумі активів зменшилася на 20,31 в.п. Це може свідчити про збільшення частки необоротних активів у структурі балансу.

Коефіцієнт автономії суттєво зріс – з 0,22 у 2022 році до 0,88 у 2024 році, що свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства від

зовнішніх джерел фінансування. Паралельно зменшився коефіцієнт фінансової залежності – з 4,47 до 1,13, що є позитивною тенденцією.

Коефіцієнт фінансової стабільності досяг рівня 4,81 у 2024 році, що значно перевищує нормативне значення (>1), демонструючи стійке фінансове становище підприємства.

Рентабельність продукції збільшилася з 1,03% до 5,84%, а рентабельність господарської діяльності – з від’ємного значення (-0,28%) до 3,47%. Це свідчить про зростання ефективності основної діяльності.

Особливо позитивною є динаміка рентабельності активів (з -2,00% до 20,92%) та рентабельності власного капіталу (з -8,93% до 23,70%). Це вказує на те, що підприємство стало значно ефективніше використовувати як залучені, так і власні ресурси для формування прибутку.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат залишається стабільним (близько 1,06–1,07), що вказує на збалансованість витрат та доходів.

Водночас коефіцієнт окупності активів дещо знизився, що свідчить про зростання загального обсягу активів, які потребують більших витрат на утримання або модернізацію.

За результатами аналізу динаміки фінансових показників ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022–2024 роках можна зробити висновок про суттєве покращення фінансового стану підприємства. Особливо позитивними є зростання показників ліквідності, фінансової незалежності та рентабельності, що свідчить про успішне управління ресурсами та підвищення ефективності операційної діяльності.

Стабілізація фінансових потоків, зростання власного капіталу, покращення структури балансу та зростання прибутковості вказують на високий потенціал підприємства для подальшого розвитку. Проте зменшення частки оборотних активів та незначне зниження деяких коефіцієнтів ділової активності потребують додаткової уваги до політики інвестування та обігового капіталу.

Аналіз динаміки основних показників фінансового стану ТОВ «ВП НАДІЯ» за 2022–2024 роки засвідчив суттєве покращення фінансової ситуації підприємства. У досліджуваному періоді спостерігається зростання рівня

ліквідності, платоспроможності, фінансової незалежності та прибутковості. Зокрема, значне підвищення коефіцієнтів покриття та швидкої ліквідності свідчить про здатність підприємства своєчасно розраховуватись за поточними зобов'язаннями. Покращення показників рентабельності свідчить про ефективне використання як активів, так і власного капіталу.

Суттєво зросли показники фінансової стійкості, зокрема коефіцієнт автономії, що свідчить про зміцнення структури капіталу на користь власних джерел фінансування. Одночасно відбулося зниження рівня фінансової залежності, що підвищує стабільність та інвестиційну привабливість підприємства.

Незважаючи на незначне зменшення частки оборотних активів у структурі балансу, загалом фінансовий стан підприємства можна оцінити як стійкий, прибутковий та такий, що динамічно покращується. Це створює передумови для подальшого розвитку, інвестування в оновлення активів та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

2.3. Аналіз існуючої системи управління витратами господарської діяльності підприємства

Управління витратами є одним із ключових елементів загальної системи управління підприємством, оскільки безпосередньо впливає на формування собівартості продукції, рентабельність, фінансовий результат та конкурентоспроможність. Ефективна система контролю та регулювання витрат дозволяє своєчасно виявляти резерви зниження витрат, забезпечувати ресурсну економію, а також підвищувати ефективність використання основних та оборотних засобів.

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються нестабільністю ринкового середовища, коливанням цін на ресурси, зростанням витрат на логістику, енергоносії та оплату праці, особливої актуальності набуває аналіз системи управління витратами. Це дає змогу виявити вузькі місця в організації обліку, планування та контролю витрат, оцінити їхню доцільність та обґрунтованість, а також сформулювати практичні рекомендації щодо удосконалення витратної політики підприємства.

Ефективне управління витратами є ключовим чинником забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, особливо в галузі птахівництва, де висока залежність від біологічних і технологічних чинників потребує ретельного контролю за ресурсами. ТОВ «ВП НАДІЯ» спеціалізується на розведенні курей, тому структура та характер витрат підприємства формуються відповідно до циклу вирощування птиці, забезпечення її життєдіяльності, профілактики захворювань та реалізації продукції.

Формування витрат у птахівництві має критичне значення для ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств, зокрема тих, що спеціалізуються на розведенні курей. Система витрат охоплює весь виробничо-господарський процес – від закупівлі кормів і утримання поголів'я до реалізації готової продукції. Розуміння чинників, які визначають структуру та динаміку витрат, дає змогу оптимізувати управлінські рішення, знижувати собівартість продукції та підвищувати рентабельність.

Витрати в галузі птахівництва формуються під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, які умовно можна класифікувати за характером впливу, джерелами походження, можливістю управління та значенням для ефективності виробництва.

Аналіз чинників формування витрат на виробництво продукції птахівництва засвідчує, що собівартість продукції формується під впливом різномірних, але взаємопов'язаних елементів. Найбільшу вагу мають витрати на корми, оплату праці, ветеринарне обслуговування та енергоресурси.

Таблиця 2.10

Чинники формування витрат на виробництво продукції птахівництва

№ з/п	Група чинників	Конкретні чинники	Характер впливу на витрати
1	Технологічні	Види утримання птиці, рівень механізації, автоматизація процесів	Визначають рівень продуктивності та витрат
2	Кормова база	Структура раціону, ціни на корми, власне вирощування або закупівля	До 70% загальної собівартості
3	Продуктивність поголів'я	Порода, несучість, приріст ваги, генетичний потенціал	Впливає на собівартість одиниці продукції
4	Біологічні та ветеринарні	Витрати на вакцинацію, лікування, профілактику, втрати поголів'я	Збільшують загальні витрати або знижують ефективність
5	Енергетичні	Витрати на електроенергію, газ, воду, обігрів	Залежить від сезонності та цін
6	Амортизаційні	Знос обладнання, будівель, технічного забезпечення виробництва	Входять до постійних витрат
7	Трудові ресурси	Заробітна плата, продуктивність праці, чисельність персоналу	Важлива частина змінних витрат
8	Рівень автоматизації	Використання автоматизованих систем обліку, годівлі, клімат-контролю	Знижує потребу в ручній праці
9	Економія від масштабу	Обсяги виробництва, рівень навантаження потужностей	Зменшує питомі витрати
10	Логістичні	Вартість транспортування кормів та продукції, логістика постачання	Залежить від розташування підприємства
11	Регуляторно-податкові	Ставки податків, дотації, вимоги до звітності, ветеринарного контролю	Можуть як зменшити, так і збільшити витрати
12	Організаційні	Ефективність управління, планування, внутрішній контроль витрат	Визначає загальний рівень витратності

Джерело: власна розробка

Водночас ефективне використання сучасних технологій, оптимізація виробничих процесів і впровадження систем обліку витрат дозволяє значно зменшити їх обсяг у розрахунку на одиницю продукції.

Таким чином, підвищення економічної ефективності господарювання у птахівничій галузі потребує системного підходу до управління витратами з урахуванням усіх ключових чинників, що визначають рівень собівартості.

Система управління витратами на підприємстві включає такі основні елементи: облік, планування, контроль, аналіз, регулювання, мотивацію персоналу та інформаційне забезпечення. Проаналізуємо ці складові з урахуванням специфіки діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ».

Облік витрат на підприємстві здійснюється за елементами та калькуляційними статтями витрат. Основними складовими виробничих витрат є витрати на корми, оплату праці, енергоносії, ветеринарні препарати та амортизацію обладнання. Як свідчать дані бухгалтерської звітності, найбільшу частку у витратах займають корми, що відповідає загальновиробничим тенденціям у птахівництві. У 2024 році на фоні зростання обсягів виробництва та покращення фінансових результатів, структура витрат залишалася відносно стабільною, однак спостерігалось зростання собівартості продукції на 80,26 % порівняно з 2022 роком (табл. 2.6), що свідчить про необхідність глибшого аналізу ефективності витрат.

Планування витрат здійснюється на основі виробничої програми, затвердженої керівництвом підприємства. У ТОВ «ВП НАДІЯ» планування витрат проводиться щорічно, однак має здебільшого формальний характер та обмежується орієнтацією на попередні періоди. Відсутність довгострокових кошторисів або детальних бюджетів унеможливорює прогнозування змін у вартості ресурсів або адаптацію до цінових коливань на корми, паливо чи ветеринарні засоби.

Контроль за витратами на підприємстві забезпечується фінансовим відділом та головним бухгалтером, однак рівень контролю потребує удосконалення. Відсутність оперативного управлінського обліку не дозволяє вчасно виявляти відхилення від планових показників. Зокрема, у 2023 році, на тлі різкого зростання витрат на електроенергію, відповідні зміни до бюджету не були внесені, що призвело до перевищення витратної частини та тимчасового зниження рентабельності.

Представлений аналіз витрат на вирощування птиці у ТОВ «ВП НАДІЯ» демонструє, що основну частину загальних витрат підприємства становлять прямі матеріальні витрати, до складу яких входять витрати на кормову базу, біодобавки, премікси та ветеринарні препарати. Значна частина зазначених ресурсів закуповується як на внутрішньому ринку України, так і імпортується з-за кордону, що зумовлює високу залежність підприємства від коливань

валютного курсу. У зв'язку з цим постійне зростання вартості прямих матеріальних ресурсів спричиняє збільшення собівартості продукції птахівництва, а отже – і кінцевої ціни реалізації м'яса птиці для споживачів.

В таблиці 2.11 наведена структура собівартості реалізованої продукції ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022–2024 роках із розрахунком динаміки за основними статтями витрат.

Таблиця 2.11

Структура собівартості реалізованої продукції ТОВ «ВП НАДІЯ»
у 2022–2024 роках

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	+, –	%	Пункт структ.
Матеріальні затрати	23867	70,00	33358	72,6	45795	74,51	21928	91,88	4,51
Витрати на оплату праці	4092	12,00	5595	12,2	7376	12,00	3284	80,25	0,00
Відрахування на соц. заходи	901	2,64	1230	2,7	1615	2,63	714	79,25	-0,01
Амортизація	1364	4,00	1839	4	2460	4,00	1096	80,35	0,00
Інші операційні витрати	3873,2	11,36	3947,8	10,5	4217,2	6,86	344	8,88	-4,50
Разом	34097,2	100	45969,8	100	61463,2	100,00	27366	80,26	0,00

Джерело: власні розрахунки

Матеріальні витрати у 2024 році зросли на понад 91% порівняно з 2022 роком, що підтверджує їх провідну роль у формуванні собівартості.

Фонд оплати праці зростає пропорційно із законодавчими змінами мінімальної зарплати, однак його частка залишалась стабільною (12%). Частка відрахувань на соціальні заходи та амортизації також зберігається на стабільному рівні.

Інші операційні витрати зростають повільніше, і їх частка у структурі зменшилась, що свідчить про ефективнішу оптимізацію допоміжних витрат.

Крім того, підприємство щорічно відчуває зростання витрат на оплату праці персоналу, задіяного у виробничому процесі. Це безпосередньо пов'язано із законодавчо встановленим поступовим підвищенням мінімальної заробітної плати в Україні. Так, за останні п'ять років її рівень зріс майже в чотири рази, що

відповідно збільшило витрати ТОВ «ВП НАДІЯ» на фонд оплати праці.

Слід зазначити, що поступове зростання собівартості продукції на підприємстві також викликане збільшенням цін на послуги сторонніх організацій, паливно-мастильні матеріали, зернові культури, ветеринарні препарати, більшість з яких імпортується. Крім того, на рівень витрат впливають зношеність матеріально-технічної бази та зростання амортизаційних відрахувань, які спричиняють додаткове фінансове навантаження на господарство.

Водночас слід враховувати, що підвищення цін на продукцію птахівництва з метою компенсації зростання витрат має обмеження. Це пов'язано з низькою купівельною спроможністю населення регіону, в якому реалізується продукція ТОВ «ВП НАДІЯ». Надмірне підвищення цін може призвести до скорочення обсягів реалізації через зменшення попиту. Таким чином, підприємство змушене балансувати між необхідністю покриття витрат та збереженням конкурентоспроможності своєї продукції на ринку.

У сучасних умовах господарювання ефективно управління витратами у птахівництві є вирішальним чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства та формування прибутку. Особливістю галузі є високий рівень змінних витрат, значна частка яких припадає на корми, ветеринарне обслуговування та енергоресурси. Постійне зростання вартості сировини, підвищення рівня мінімальної заробітної плати, а також курсові коливання обумовлюють необхідність системного моніторингу структури собівартості та результатів діяльності підприємства.

У таблиці 2.12 подано результати динамічного аналізу основних виробничо-економічних показників діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ» у сфері вирощування та реалізації курчат-бройлерів протягом 2022–2024 років.

Як видно з таблиці 2.12, упродовж аналізованого періоду ТОВ «ВП НАДІЯ» демонструє позитивну динаміку за основними показниками. Кількість реалізованих бройлерів збільшилась на 32%, а обсяг живої маси – на 71%, що свідчить про підвищення середньої маси тушки птиці та вдосконалення

технології вирощування.

Таблиця 2.12

Показники ефективності виробництва та реалізації бройлерів
у ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022–2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 р. до 2022 р.
Кількість реалізованих бройлерів, шт	430 337	511 314	569 314	138 977
Кількість загиблих тварин, шт	12 451	24 703	32 847	20 396
Рівень падежу, %	2,81	4,61	5,46	2,65 в.п.
Жива маса реалізованої птиці, ц	10 541	12 659	17 983	7 442
Середня маса однієї реалізованої птиці, кг	2,45	2,48	3,16	0,71 кг
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	34 447,9	48 962,1	65 052,3	30 604,4
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	34 097,2	45 969,8	61 463,2	27 366,0
Середній дохід на 1 бройлера, грн	80,05	95,76	114,25	34,20
Середня собівартість 1 бройлера, грн	79,20	89,92	108,00	28,80
Середній прибуток на 1 бройлера, грн	0,85	5,84	6,25	5,40

Джерело: власні розрахунки

Однак паралельно з позитивною динамікою продуктивності спостерігається зростання рівня падежу з 2,81% у 2022 році до 5,46% у 2024 році. Це вимагає додаткової уваги до ветеринарного обслуговування, якості кормів та дотримання технологічного процесу.

Вартісні показники також демонструють зростання: чистий дохід підприємства зріс на 89%, а собівартість – на 80%. Незважаючи на це, середній прибуток на одного реалізованого бройлера зріс із 0,85 грн у 2022 році до 6,25 грн у 2024 році, що свідчить про загальне зростання ефективності виробництва.

Собівартість виробництва 1 кг живої маси зросла з 32,36 грн у 2022 р. до 34,18 грн у 2024 р., що свідчить про певне зростання витратомісткості одиниці продукції, хоч і з незначною позитивною динамікою порівняно з 2023 роком.

Дохід на 1 кг продукції також зростав, однак валовий прибуток на 1 кг живої маси у 2024 році дещо знизився порівняно з 2023 роком, що може свідчити про зменшення рентабельності внаслідок здорожчання кормів, енергоносіїв та інших змінних витрат.

Відбулося істотне зростання втрат поголів'я – з 2,82% у 2022 році до 5,46% у 2024 році. Це свідчить про погіршення ефективності утримання основного стада, можливі проблеми з якістю ветеринарного обслуговування чи умовами утримання.

Отже, попри зростання витрат, підприємство забезпечує стабільне зростання фінансових результатів завдяки розширенню обсягів виробництва, покращенню якості продукції та ефективному використанню наявних ресурсів.

З метою оцінки ефективності використання ресурсів на підприємстві проведено аналіз динаміки ключових економічних показників, що відображають співвідношення між витратами на виробництво та отриманими результатами реалізації продукції. Такий аналіз дозволяє виявити тенденції змін собівартості, доходу, прибутковості та рентабельності у динаміці за 2022–2024 роки. Особливу увагу приділено розрахунку коефіцієнта окупності виробничих витрат, а також визначенню середніх витрат і прибутку на одного бройлера, що дає змогу оцінити ефективність виробничого процесу на одиницю продукції.

Таблиця 2.13

Динаміка ефективності використання виробничих витрат на підприємстві у
2022–2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024 р. до 2022 р.
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	34 097,2	45 969,8	61 463,2	27 366,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн	34 447,9	48 962,1	65 052,3	30 604,4
Валовий прибуток, тис. грн	350,7	2 992,3	3 589,1	3 238,4
Коефіцієнт окупності виробничих витрат (дохід / собівартість)	1,01	1,06	1,06	0,05
Приріст валового прибутку (разів, до 2022 р.)	1,00	8,53	9,2	8,2
Середня собівартість 1 бройлера, грн	79,20	89,92	108,00	28,80
Середній дохід з 1 бройлера, грн	80,05	95,76	114,25	34,20
Середній прибуток з 1 бройлера, грн	0,85	5,84	6,25	5,40

Джерело: власні розрахунки

Обсяг чистого доходу підприємства зріс із 34,4 млн грн у 2022 році до 65,0 млн грн у 2024 році, тобто майже в 1,9 рази. Водночас собівартість зросла дещо

менше – у 1,8 рази, що дозволило покращити абсолютні показники прибутковості.

Валовий прибуток зріс у 9,2 рази (з 350,7 тис. грн до 3 589,1 тис. грн), що є позитивним сигналом. Проте коефіцієнт окупності витрат за цей самий період підвищився лише з 1,01 до 1,06, тобто приріст ефективності витрачання кожної гривні склав лише 0,05, що свідчить про високу витратомісткість виробництва.

Середня собівартість одного бройлера зросла з 79,20 грн до 108,00 грн, тоді як прибуток з одного бройлера лише незначно збільшився – з 0,85 грн до 6,25 грн. Це означає, що зростання прибутковості відбувається повільніше, ніж зростання витрат на одиницю продукції.

В умовах збереження високої собівартості та помірного зростання прибутку, підприємству необхідно зосередитись на внутрішній оптимізації витрат: зниженні питомої ваги витрат на корми, енергоресурси, зменшенні падежу поголів'я та підвищенні ефективності праці персоналу.

Загалом, незважаючи на позитивну динаміку в доходах і прибутку, економічна ефективність використання витрат потребує вдосконалення, зокрема за рахунок впровадження сучасних технологій вирощування, автоматизації процесів і посилення контролю за ресурсами.

Аналіз витрат, як елемент управління, на підприємстві проводиться нерегулярно та без глибокої деталізації. В умовах птахівництва доцільно проводити аналіз за такими напрямками: питома вага витрат на корми, динаміка витрат на одиницю продукції (яйце, м'ясо), ефективність витрат на утримання основного стада. Так, у 2024 році на підприємстві було зафіксовано зростання валового прибутку в 9,2 рази, що частково пов'язано зі збільшенням обсягів реалізації, однак ефективність витрат зросла лише незначною мірою. Коефіцієнт окупності виробничих витрат змінився з 1,01 у 2022 році до 1,06 у 2024 році, тобто приріст склав лише 0,05 пункту, що свідчить про збереження високої витратомісткості виробництва.

Аналіз точки беззбитковості дозволяє встановити обсяг виробництва і реалізації продукції, за якого підприємство покриває всі витрати і починає

генерувати прибуток. Це надзвичайно важливий інструмент для оцінки фінансової стійкості та прийняття управлінських рішень щодо зміни цінової політики, обсягів виробництва чи структури витрат. З метою оцінки динаміки ефективності виробництва на підприємстві доцільно проаналізувати зміну точки безбитковості протягом 2022–2024 років (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Динаміка точки безбитковості ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022–2024 роках

Показник	Одиниця	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий дохід від реалізації	тис. грн	34 447,9	48 962,1	65 052,3
Кількість реалізованих бройлерів	шт	430 337	511 314	569 314
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	34 097,2	45 969,8	61 463,2
Частка постійних витрат (умовно)	%	30%	30%	30%
Постійні витрати (FC)	тис. грн	10 229,2	13 790,9	18 438,96
Змінні витрати (VC)	тис. грн	23 868,0	32 178,9	43 024,2
Змінні витрати на 1 бройлера (vc)	грн	55,48	62,91	75,55
Середня ціна реалізації 1 бройлера (p)	грн	80,05	95,76	114,25
Маржинальний дохід на одиницю (p – vc)	грн	24,57	32,85	38,70
Точка безбитковості, шт	шт	416 328	419 872	476 419
Точка безбитковості, тис. грн	тис. грн	33 336,5	40 188,6	54 440,7
Фактична реалізація, шт	шт	430 337	511 314	569 314
Відхилення реалізації від точки безбитковості	шт	+14 009	+91 442	+92 895

Джерело: власні розрахунки

Упродовж 2022–2024 років підприємство демонструвало позитивну динаміку доходів, що дозволило перевищувати рівень точки безбитковості. Найбільший відрив спостерігався у 2023 та 2024 роках – понад 90 тисяч реалізованих бройлерів більше за точку безбитковості. Проте, ріст змінних витрат на одиницю продукції (з 55,48 грн у 2022 році до 75,55 грн у 2024 році) дещо зменшив темпи покращення рентабельності.

При реалізації у 2024 році менше 476 419 бройлерів ТОВ «ВП НАДІЯ» буде збитковим. У 2024 році фактична реалізація склала 569 314 бройлерів, тобто на 92 895 одиниць більше за точку безбитковості. Це означає, що підприємство працює з прибутком, але резерви зростання прибутковості ще є.

Маржинальний дохід на одного бройлера поступово зростає, що свідчить про ефективну цінову політику, однак зростання постійних витрат і собівартості стримують потенціал зростання прибутковості. Надалі підприємству доцільно

оптимізувати змінні витрати (зокрема, витрати на корми, електроенергію, логістику), а також розглядати шляхи підвищення продуктивності поголів'я.

Оцінка ефективності діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ» у порівнянні із середньогалузевими показниками дозволяє виявити конкурентні переваги та визначити напрями для оптимізації виробництва. У 2024 році підприємство демонструє вищу ефективність за ключовими показниками порівняно із середніми значеннями галузі (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

ТОВ «ВП НАДІЯ» vs Середньогалузеві показники (2024 рік)

Показник	ТОВ «ВП НАДІЯ»	Середньогалузевий рівень	Відхилення
Собівартість 1 бройлера, грн	108,00	120,00–125,00	–12,00 до –17,00
Середня ціна реалізації 1 бройлера, грн	114,25	110,00–115,00	±0,00 до +4,25
Середній прибуток з 1 бройлера, грн	6,25	2,00–3,00	+3,25 до +4,25
Коефіцієнт окупності витрат	1,06	1,02–1,04	+0,02 до +0,04
Точка беззбитковості, шт	476 419	500 000–520 000	–23 581 до –43581

Джерело: власні розрахунки

ТОВ «ВП НАДІЯ» досягло нижчої собівартості на одного бройлера (108,00 грн) порівняно із середньогалузевим рівнем (120,00–125,00 грн), що свідчить про ефективне управління витратами. Середня ціна реалізації продукції підприємства (114,25 грн) знаходиться на верхній межі середньогалузевого діапазону, що вказує на конкурентоспроможність продукції на ринку.

Середній прибуток з одного бройлера (6,25 грн) значно перевищує середньогалузеві показники (2,00–3,00 грн), що є результатом оптимізації витрат та ефективної цінової політики. Показник підприємства (1,06) перевищує середньогалузевий рівень (1,02–1,04), що свідчить про вищу ефективність використання виробничих ресурсів.

ТОВ «ВП НАДІЯ» має нижчу точку беззбитковості (476 419 шт) порівняно із середньогалузевим рівнем (500 000–520 000 шт), що забезпечує більшу гнучкість у реагуванні на ринкові коливання.

Таблиця 2.16

Механізм формування фінансових результатів діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ» у
2022-2024 роках

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
				+, -	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	34447,9	48962,1	65052,3	30604,4	88,84
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	34097,2	45969,8	61463,2	27366	80,26
Валовий прибуток (збиток)	350,7	2992,3	3589,1	3238,4	В 9,2 р.б.
Інші операційні витрати	446,7	522,7	851,5	404,8	90,62
Фінансові результати від операційної діяльності	-96	2469,6	2737,6	2833,6	В 29,5 р.б.
Фінансові результати до оподаткування	-96	2471,9	2758,9	2854,9	В 29,7 р.б.
Чистий прибуток	-96	2043,5	2258,6	2354,6	В 24,5 р.б.

Джерело: розраховано на основі фінансової звітності підприємства

Аналізуючи дані таблиці 2.16, можна констатувати значне покращення фінансових результатів ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022–2024 роках, що свідчить про підвищення ефективності як господарської діяльності загалом, так і системи управління витратами зокрема.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції за досліджуваний період зріс з 34 447,9 тис. грн у 2022 році до 65 052,3 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 30 604,4 тис. грн або на 88,84%. Це вказує на розширення обсягів реалізації та, ймовірно, на ефективні маркетингові та збутові стратегії підприємства.

Водночас собівартість реалізованої продукції зросла на 27 366 тис. грн або на 80,26%, що є нижчим темпом зростання порівняно з доходом. Така тенденція свідчить про поступове покращення контролю за витратами, що дало змогу забезпечити зростання валового прибутку.

Валовий прибуток збільшився з 350,7 тис. грн у 2022 році до 3 589,1 тис. грн у 2024 році, тобто в 9,2 рази. Це є позитивним результатом, який демонструє

підвищення прибутковості операційної діяльності.

Попри зростання інших операційних витрат на 90,62% (із 446,7 до 851,5 тис. грн), підприємство змогло досягти позитивного результату від операційної діяльності, що змінився з від'ємного (–96 тис. грн у 2022 році) до прибутку в 2 737,6 тис. грн у 2024 році. Приріст склав 2 833,6 тис. грн, або збільшення у 29,5 разів.

Аналогічна тенденція простежується і щодо фінансових результатів до оподаткування, які зросли з –96 тис. грн до 2 758,9 тис. грн у 2024 році (в 29,7 рази).

Найбільш показовим є зростання чистого прибутку: з –96 тис. грн у 2022 році до 2 258,6 тис. грн у 2024 році, що становить збільшення у 24,5 разів. Це свідчить про успішне управління як витратами, так і доходами, зокрема за рахунок зростання обсягів реалізації, зниження питомої ваги витрат і, ймовірно, ефективного оподаткування.

Отже, аналіз механізму формування фінансових результатів ТОВ «ВП НАДІЯ» демонструє, що за три роки підприємство суттєво покращило свою дохідність і результативність. Така динаміка свідчить про дієву систему управління витратами, однак потребує подальшого вдосконалення в напрямі оптимізації операційних витрат і забезпечення стабільного зростання прибутку в довгостроковій перспективі.

Загалом, підприємство демонструє високий рівень ефективності та конкурентоспроможності у галузі птахівництва, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку та зміцнення позицій на ринку.

Регулювання витрат у ТОВ «ВП НАДІЯ» реалізується переважно реактивно: управлінські рішення приймаються після виникнення проблем, а не на етапі планування. Це проявляється у відсутності чітких заходів щодо оптимізації витрат, наприклад шляхом автоматизації технологічних процесів або переходу на енергозберігаюче обладнання. Перспективним напрямом є впровадження елементів нормування витрат та стандартизації споживання ресурсів на одиницю продукції.

Мотивація персоналу як інструмент управління витратами також не отримала належного розвитку. Працівники не мають стимулів до економного використання ресурсів або підвищення продуктивності праці. У 2022–2024 роках система преміювання мала формальний характер і не враховувала результати господарської діяльності або досягнення цільових показників собівартості продукції.

Інформаційне забезпечення процесу управління витратами обмежене даними бухгалтерського обліку та щомісячної фінансової звітності. Відсутність автоматизованих систем моніторингу витрат та виробничих показників ускладнює процес аналізу й прийняття управлінських рішень. Перехід до використання управлінського обліку з використанням програм типу «1С:Підприємство», BAS або аналогів дозволив би формувати аналітичну інформацію в розрізі центрів відповідальності, що є необхідним для контролю витрат на кожному етапі виробничого циклу.

Таким чином, система управління витратами ТОВ «ВП НАДІЯ» потребує суттєвого вдосконалення. Незважаючи на загальне покращення фінансових результатів, витратний характер виробництва зберігається, а потенціал зниження собівартості та підвищення ефективності використовується не повною мірою. У подальшому доцільно орієнтуватися на впровадження програмно-аналітичних засобів контролю витрат, розробку системи планово-нормативного обліку та стимулювання персоналу до підвищення ефективності витратного процесу.

2.4. Напрями удосконалення системи управління витратами господарської діяльності підприємства

Рациональне управління витратами є ключовим чинником забезпечення стабільної фінансової діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Ефективна система управління витратами дозволяє не лише

знижувати собівартість продукції, а й приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо формування цін, обсягів виробництва, інвестиційних проєктів та стратегічного розвитку.

У контексті дослідженого підприємства, особливо в умовах динамічного середовища та зростання витрат на ресурси, актуальним постає завдання вдосконалення механізмів контролю, планування та аналізу витрат. Виявлені у попередніх підрозділах недоліки, зокрема низькі темпи зростання ефективності при значному збільшенні валового прибутку, вказують на потребу системних змін у підходах до витратного менеджменту.

З огляду на проведений аналіз, можна стверджувати, що система управління витратами на ТОВ «ВП НАДІЯ» має певні недоліки, зокрема: слабкий зв'язок між витратами й отриманими результатами, відсутність глибокої деталізації витрат за центрами відповідальності, нерегулярність проведення внутрішнього аналізу, низький рівень адаптації до змін зовнішнього середовища. Тому для підвищення ефективності функціонування підприємства доцільно здійснити комплекс заходів щодо вдосконалення системи управління витратами.

Сучасна господарська діяльність підприємств, що працюють в галузі птахівництва, дедалі більше залежить від рівня автоматизації виробничих процесів та ефективності управління витратами в цифровому середовищі. На досліджуваному підприємстві, де зайнято лише 8 осіб і виробничі цикли майже повністю автоматизовані, ключовим чинником успішності стає ефективне управління витратами на основі точних даних, технологічного обліку та гнучкого реагування на зміни ринку.

Удосконалення системи управління витратами в умовах високої автоматизації повинно ґрунтуватися на таких основних напрямках:

1. Розширення використання цифрових аналітичних інструментів. Автоматизовані системи обліку витрат (ERP, 1C, BAS тощо) повинні забезпечувати не лише реєстрацію даних, але й їх аналітичну обробку. Доцільним є впровадження або вдосконалення модулів динамічного аналізу

собівартості продукції в реальному часі з можливістю прогнозування та моделювання сценаріїв («що буде, якщо...»).

2. Централізований контроль енергоспоживання та витрат на корми. У структурі витрат птахівничих господарств традиційно найбільшу частку займають корми (понад 60–70%) і витрати на енергоносії (освітлення, вентиляція, обігрів). Автоматизований облік споживання електроенергії та кормів на рівні кожного приміщення (або навіть брудеру) дозволяє виявити ділянки перевитрат та оптимізувати їх.

3. Регулярна технічна діагностика автоматизованих систем. Для запобігання непродуктивним витратам важливо проводити планову діагностику обладнання. Поломки в системах подачі корму, води чи мікроклімату призводять до втрат поголів'я, додаткових витрат на ветеринарію та зниження якості продукції. Витрати на обслуговування слід розглядати як інвестицію в безперервність виробництва.

4. Впровадження принципів ощадливого виробництва (lean production). У малій команді надважливо виключити будь-які непродуктивні витрати – простої, надлишкову інвентаризацію, повторне виконання операцій. Lean-методи в автоматизованому птахівництві включають, зокрема, точне планування циклів вирощування, контроль біомаси та онлайн-моніторинг кондиції птиці.

5. Поглиблення інтеграції з ринком збуту. Рівень реалізації безпосередньо впливає на відносну ефективність витрат. Доцільно впровадити механізми динамічного ціноутворення та контрактного планування обсягів виробництва відповідно до очікуваного попиту. Це дозволяє уникати ситуацій, коли продукція реалізується нижче собівартості або затримується на складі.

6. Автоматизоване бюджетування та фінансове планування. Навіть для невеликого підприємства важливо мати щомісячний план витрат і доходів. Замість паперових форм варто використовувати модулі фінансового планування, інтегровані з обліковими системами. Це забезпечує постійний контроль за виконанням бюджету, дозволяє формувати різні сценарії для зміни зовнішніх умов.

7. Використання інтернету речей (IoT) для точного моніторингу. Інтеграція датчиків споживання корму, температури, вологості, газів (NH₃, CO₂), світла тощо в загальну ІТ-систему дає змогу отримувати повну картину виробництва та швидко реагувати на відхилення. Це сприяє зниженню втрат, підвищенню якості та точному обліку витрат.

8. Оптимізація логістики та постачання. Зважаючи на те, що підприємство здійснює реалізацію по Україні, важливо оптимізувати транспортні витрати. Це можна зробити за допомогою маршрутних програм, погодження поставок партіями, що відповідають реальним потребам клієнтів, та контрактів із надійними перевізниками.

В таблиці 2.17 узагальнимо ці рекомендації з очікуваним ефектом від впровадження запропонованих заходів щодо удосконалення системи управління витратами на автоматизованому птахівничому підприємстві:

Таблиця 2.17

Очікуваний ефект від реалізації заходів з удосконалення управління витратами

№ з/п	Напрямок удосконалення	Суть заходу	Очікуваний ефект	Орієнтовне скорочення витрат / підвищення доходу
1	2	3	4	5
1	Впровадження цифрової аналітики	Інтеграція модуля аналізу витрат в ERP	Виявлення нерентабельних витрат	Зниження витрат на 5–7%
2	Облік кормів та енергоспоживання	Встановлення датчиків витрат і споживання	Оптимізація витрат на корми та енергію	Економія 8–10% на кормах та енергії
3	Планова діагностика обладнання	Регулярне обслуговування автоматизованих систем	Запобігання збоєм та втратам продукції	Зменшення втрат на 3–5%
4	Lean-виробництво	Удосконалення процесів, уникнення простоїв	Скорочення непродуктивних витрат часу й ресурсів	Підвищення продуктивності на 10–12%
5	Динамічне ціноутворення	Адаптація цін під ринок, контракти	Зростання доходів, уникнення перевиробництва	Додатковий дохід +3–6%
6	Автоматизоване бюджетування	Прогнозування витрат і доходів	Кращий контроль, своєчасне реагування	Зменшення непередбачених витрат на 2–4%

Продовження табл. 2.17

1	2	3	4	5
7	IoT-моніторинг мікроклімату	Контроль температури, вологості, NH ₃	Поліпшення здоров'я птиці, зменшення падежу	Економія на ветвитратах, зростання виходу на 5–7%
8	Оптимізація логістики	Планування маршрутів, партійність доставки	Зменшення транспортних витрат	Скорочення витрат на доставку на 5–10%

Джерело: власні розрахунки

Умови високої автоматизації та невеликий штат працівників ТОВ «ВП НАДІЯ» зумовлюють потребу в максимально ефективному управлінні витратами через цифрові рішення, аналітику та профілактику втрат. Запропоновані напрями дозволяють не лише зменшити непродуктивні витрати, а й створити гнучку систему управління, здатну швидко адаптуватися до змін ринку. Економія ресурсів і технологічна дисципліна стають головним джерелом підвищення прибутковості підприємства у довгостроковій перспективі.

Головні проблеми ТОВ «ВП НАДІЯ» – це висока вартість електроенергії та нестабільність постачання, а також утилізація курячого посліду. Обидва фактори можуть стати не лише викликами, а й джерелом можливостей за умови правильного управлінського підходу. Ось як це можна використати:

Проблема 1: висока вартість і перебої з електроенергією.

Рішення:

1. Встановлення сонячних панелей (СЕС):

- Сонячна енергія доступна майже по всій території України.
- Окупність – 3–5 років.
- Після встановлення – суттєве зниження витрат на електроенергію.

2. Встановлення дизель- або газогенератора як резервного джерела

живлення:

- Забезпечує безперервність роботи (вентиляція, обігрів, освітлення).
- Особливо важливо при вирощуванні бройлерів, де мікроклімат критичний.

3. Перехід на енергоощадне обладнання:

- Світлодіодне освітлення.

- Вентилятори з частотними перетворювачами.
- Автоматичне керування температурою та вологою.

4. Акумуляція енергії:

- Установка акумуляторних батарей для підтримки критичних систем у разі відключення.

Проблема 2: Утилізація курячого посліду

Рішення:

Курячий послід – це цінний як енергетичний і фінансовий ресурс ресурс, який можна перетворити на:

1. Біогаз (енергія для котельні або генерації електрики):
 - Побудова біогазової установки (навіть міні-формату).
 - Біогаз може замінити природний газ чи дизпаливо.
 - Відходи після ферментації – органічне добриво.
2. Гранульоване добриво:
 - Висушений послід пресується в гранули.
 - Його можна продавати іншим агровиробникам (особливо популярно у фермерстві та ягідництві).
 - Прибутковий напрямок: 1 тонна посліду – $\approx$ 1000–1500 грн за ринку.
3. Компост:
 - Змішування з тирсою або соломою → компостування.
 - Можна використовувати для власних потреб або продажу.

Це дає ТОВ «ВП НАДІЯ» наступні ефекти (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Ймовірні очікувані ефекти від запропонованих заходів

Напрямок	Очікуваний ефект
Біогаз з посліду	Заміна до 50% газу/електрики, зниження собівартості
СЕС + генератор	Енергонезалежність, стабільність
Гранули з посліду	Додатковий дохід, екологічність
Компост	Менше витрат на утилізацію, підвищення рентабельності

Джерело: власні розрахунки

Птахівницьке підприємство, навіть із невеликим штатом (8 осіб), може стати частково енергонезалежним, перетворивши побічні продукти (як-от

послід) у додану вартість. Такий підхід знижує ризики перебоїв з електроенергією, оптимізує витрати та відкриває нові джерела прибутку.

Отже, в умовах зростання цін на енергоносії в Україні, а також з огляду на часті перебої з електропостачанням, питання забезпечення енергетичної стабільності виробництва є вкрай актуальним для аграрного сектору, зокрема – для птахівничих підприємств. Одним з перспективних напрямів підвищення енергоефективності є використання відходів тваринництва, зокрема курячого посліду, як сировини для виробництва біогазу.

Курячий послід – це органічний відхід, який містить велику кількість азоту, фосфору, калію та інших елементів, корисних для удобрення ґрунтів. Однак у сирому вигляді він є джерелом забруднення довкілля та неприємного запаху. Водночас при анаеробному зброджуванні ці відходи можуть бути перетворені на біогаз (метан, CH_4) – екологічно чисте паливо, а також на органічне добриво, безпечне для навколишнього середовища.

Згідно з дослідженнями, 1 тонна курячого посліду здатна продукувати в середньому 60–80 м³ біогазу за умови змішування з водою або іншою органікою (наприклад, рослинними рештками). Вміст метану в отриманому газі може становити до 60–65%, що дозволяє використовувати його як паливо для генераторів або котлів.

На підприємстві за рік реалізовується близько 570 тис. бройлерів, що передбачає отримання значної кількості курячого посліду. У середньому один бройлер продукує від 100 до 150 г посліду на добу, що при промисловому утриманні дозволяє отримувати десятки тонн посліду щомісяця.

Оцінимо потенціал виробництва біогазу на основі розрахункових даних, наведених в табл. 2.19-2.20.

Цей обсяг біогазу еквівалентний близько 330 тис. кВт·год електроенергії, що дозволяє забезпечити власні енергетичні потреби підприємства (освітлення, вентиляція, обігрів) без зовнішніх джерел постачання.

Таблиця 2.19

Розрахункові дані потенціалу виробництва біогазу ТОВ «ВП НАДІЯ»

Показник	Значення
Середня кількість курей	150 000 (в обороті)
Послід на 1 курку/добу	0,12 кг
Валовий обсяг посліду за рік	≈ 6 570 тонн
Біогаз з 1 т посліду	≈ 70 м ³
Орієнтовний обсяг біогазу/рік	≈ 460 000 м ³

Джерело: власні розрахунки

Таблиця 2.20

Економічна та екологічна доцільність проєкту

Переваги	Деталізація
Енергонезалежність	Зменшення витрат на електроенергію до 60–70%
Відсутність витрат на утилізацію посліду	Зниження екологічних штрафів, покращення умов зберігання
Додатковий прибуток від добрив	Реалізація органічного добрива або використання в рослинництві
Окупність установки	Від 2 до 5 років залежно від масштабів і типу установки

Джерело: власні розрахунки

Для підприємства з чисельністю 8 осіб і автоматизованим виробництвом доцільним є впровадження міні-біогазової установки контейнерного типу. Вона не потребує великої площі, має просту систему управління і може функціонувати автономно. Така установка, потужністю до 100 кВт, дозволить перетворювати послід у біогаз і тепло, яке можна використовувати для обігріву приміщень або нагріву води.

Для оцінки доцільності проєкту з виробництва біогазу необхідно здійснити техніко-економічне обґрунтування (ТЕО), яке включає орієнтовну вартість обладнання, обсяги виробленої енергії, витрати на обслуговування та строк окупності проєкту.

Для невеликого птахівничого підприємства ТОВ «ВП НАДІЯ», на якому працює 8 осіб, доцільно впроваджувати установку продуктивністю від 80 до 100 кВт, яка забезпечить потреби у тепловій та електричній енергії для обігріву, вентиляції, освітлення та побутового забезпечення.

Таблиця 2.21

Орієнтовна вартість обладнання

Стаття витрат	Орієнтовна вартість, грн
Біогазова установка (100 кВт)	3 000 000 – 3 500 000
Система очищення біогазу	500 000
Генератор електроенергії на біогазі	800 000
Системи автоматизації, моніторингу	250 000
Проектування, монтаж, пусконаладження	400 000
Інвестиційна вартість проекту (середня)	5 000 000 грн

Джерело: власні розрахунки

Таблиця 2.22

Очікуваний річний ефект від впровадження

Показник	Значення
Обсяг біогазу, що виробляється (м³/рік)	≈ 460 000 м³
Енергетичний еквівалент (1 м³ = ~0,72 кВт·год)	≈ 330 000 кВт·год
Вартість 1 кВт·год (середня по підприємствах)	6,0 грн
Зекономлена електроенергія за рік	≈ 1 980 000 грн
Вартість теплової енергії (приблизна економія)	≈ 400 000 грн
Доходи/економія від реалізації добрив	≈ 120 000 грн
Загальна річна економія	≈ 2 500 000 грн

Джерело: власні розрахунки

3. Термін окупності інвестицій

$$\text{Термін окупності} = 5000000 / 2500000 = 2 \text{ роки.}$$

Таким чином, строк окупності становить орієнтовно 2 роки, після чого підприємство працюватиме в умовах майже повної енергонезалежності, генеруючи щорічно близько 2,5 млн грн економії/прибутку.

Запровадження біогазового комплексу на основі курячого посліду є високоефективною інвестицією з терміном окупності близько 2 років. Враховуючи постійне зростання цін на електроенергію в Україні, ризики енергетичних перебоїв, а також екологічні вимоги до утилізації відходів, такий проєкт забезпечує не лише економічну доцільність, але й екологічну безпеку. Отриманий біогаз дозволить підприємству забезпечувати себе енергією, а органічне добриво – використовувати у власних тепличних або партнерських рослинницьких господарствах.

Таким чином, використання курячого посліду для виробництва біогазу є раціональним та економічно виправданим рішенням для ТОВ «ВП НАДІЯ». Це дозволяє не лише зменшити залежність від дорогих енергоносіїв, але й мінімізувати вплив на довкілля та перетворити відходи в джерело прибутку. У довгостроковій перспективі впровадження біогазових технологій стане ключовим елементом сталого розвитку агровиробництва в Україні, особливо в умовах енергетичної кризи.

Висновки до розділу 2

В результаті аналітичної оцінки стану та напрямів удосконалення системи управління витратами господарської діяльності ТОВ «ВП НАДІЯ» можна зробити наступні висновки.

1. ТОВ «ВП НАДІЯ» – це сучасне аграрне підприємство, що спеціалізується на вирощуванні м'ясної птиці (бройлерів) із використанням високого рівня автоматизації виробничих процесів. Господарство функціонує з мінімальною кількістю персоналу (всього 8 осіб), що дозволяє суттєво знижувати операційні витрати. Основною продукцією підприємства є охолоджене куряче м'ясо, яке реалізується переважно гуртовими партіями. Виробнича діяльність ТОВ «ВП НАДІЯ» орієнтована на досягнення стабільної якості, ефективного використання ресурсів та впровадження енергоощадних технологій, зокрема шляхом переходу на альтернативні джерела енергії.

2. В результаті проведеного аналізу можна констатувати, що фінансово-економічний стан ТОВ «ВП НАДІЯ» у 2022–2024 роках характеризується позитивною динамікою зростання доходу та валового прибутку. Обсяги реалізації продукції зросли майже на 30 %, а дохід – майже вдвічі, що свідчить про високий виробничий потенціал підприємства. Однак, незважаючи на ці позитивні зміни, ефективність використання витрат залишається низькою. Коефіцієнт окупності витрат зріс лише з 1,01 до 1,06, що вказує на збереження високої собівартості продукції та наявність резервів для оптимізації витрат.

3. Аналіз існуючої системи управління витратами показав, що на підприємстві відсутня чітко структурована система контролю витрат. Облік здійснюється в межах загального бухгалтерського обліку, без деталізації за видами витрат, центрами відповідальності чи стадіями технологічного процесу. Зважаючи на автоматизований характер виробництва та малу чисельність персоналу, підприємство має потенціал для впровадження системи управління витратами за принципами бюджетування, контролю ключових витрат (зокрема на електроенергію та корми) та використання альтернативних джерел енергії.

4. З метою підвищення ефективності управління витратами запропоновано кілька напрямів удосконалення, зокрема: впровадження біогазової установки для переробки курячого посліду, що дозволить зменшити витрати на енергоносії; використання нормативного методу обліку витрат для ідентифікації відхилень; запровадження системи внутрішньогосподарського бюджетування.

Запровадження біогазового комплексу на основі курячого посліду є високоефективною інвестицією з терміном окупності близько 2 років. Враховуючи постійне зростання цін на електроенергію в Україні, ризики енергетичних перебоїв, а також екологічні вимоги до утилізації відходів, такий проєкт забезпечує не лише економічну доцільність, але й екологічну безпеку. Отриманий біогаз дозволить підприємству забезпечувати себе енергією, а органічне добриво – використовувати у власних тепличних або партнерських рослинницьких господарствах.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме зниженню собівартості продукції, зростанню рентабельності та підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних основ та дослідження особливостей функціонування та управління витратами господарської діяльності підприємства надало можливість зробити наступні висновки.

1. Розкрито економічну природу витрат підприємства як сукупності грошових витрат, пов'язаних з виробництвом та реалізацією продукції. Витрати підприємства – це грошові та матеріальні ресурси, які підприємство використовує для здійснення своєї господарської діяльності, включаючи виробництво, реалізацію продукції та надання послуг. Вони є основою формування собівартості продукції і впливають на фінансові результати підприємства, тому їх правильне розуміння є ключовим для ефективного управління та досягнення економічної стабільності. Розглянуто основні класифікації витрат, їх значення для формування собівартості та фінансового результату діяльності, а також роль у прийнятті управлінських рішень.

2. Управління витратами – це сукупність організаційних, економічних та методичних заходів, спрямованих на планування, контроль, аналіз і оптимізацію використання ресурсів підприємства з метою підвищення ефективності господарської діяльності. Механізм управління витратами забезпечує раціональний розподіл фінансових ресурсів, своєчасне виявлення і усунення зайвих витрат, а також підтримує прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Особливу увагу приділено впливу системи управління витратами на економічну ефективність підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

3. Оцінка ефективності управління витратами здійснюється за допомогою різноманітних методів, серед яких аналіз собівартості, коефіцієнтний аналіз, порівняльний аналіз, факторний аналіз та інші економічні показники. Вони дозволяють виявити резерви зниження витрат, оцінити раціональність їх використання та вплив витрат на фінансові результати, що є важливим для прийняття управлінських рішень і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Систематизовано методи оцінки ефективності управління

витратами, серед яких порівняльний, факторний, нормативний аналіз та використання коефіцієнтів. Розкрито можливості кожного методу для виявлення резервів зниження витрат і покращення фінансових результатів діяльності підприємства.

4. Проведено огляд основних нормативно-правових актів, що регулюють облік і управління витратами в Україні, зокрема НП(С)БО, Податкового кодексу тощо. Також охарактеризовано джерела інформаційного забезпечення – внутрішні та зовнішні дані, необхідні для ефективного контролю витрат. Нормативно-правове забезпечення управління витратами включає законодавчі акти, стандарти, нормативні документи, які регулюють порядок обліку, планування, контролю та оптимізації витрат. Інформаційне забезпечення базується на системах обліку і звітності, комп'ютерних технологіях та аналітичних інструментах, які дозволяють оперативно отримувати точні дані для прийняття управлінських рішень і забезпечують прозорість процесу управління витратами.

5. ТОВ «ВП НАДІЯ» є сучасним аграрним підприємством, яке спеціалізується на вирощуванні м'ясної птиці (бройлерів) з використанням високого рівня автоматизації у виробничих процесах. Підприємство працює з мінімальним штатом – всього 8 працівників, що значно знижує операційні витрати. Основна продукція компанії – охолоджене куряче м'ясо, яке реалізується переважно великими гуртовими партіями. Виробництво спрямоване на забезпечення стабільної якості продукції, ефективне використання ресурсів та впровадження енергоощадних технологій, зокрема шляхом переходу на альтернативні джерела енергії.

6 Проведений аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «ВП НАДІЯ» за період 2022–2024 років свідчить про позитивну динаміку розвитку: доходи і валовий прибуток зросли, обсяги реалізації продукції збільшилися майже на 30%, а загальний дохід майже подвоївся. Це свідчить про високий потенціал підприємства. Водночас ефективність витрат залишається на низькому рівні – коефіцієнт окупності витрат підвищився лише незначно (з 1,01 до 1,06), що

вказує на збереження високої собівартості продукції та наявність резервів для подальшої оптимізації витрат.

7. Аналіз існуючої системи управління витратами показав, що підприємство не має чітко сформованої системи контролю витрат. Облік витрат ведеться у рамках загального бухгалтерського обліку, без поділу на окремі види, центри відповідальності чи стадії виробничого процесу. Враховуючи автоматизований характер виробництва і невелику кількість працівників, ТОВ «ВП НАДІЯ» має значний потенціал для впровадження системи управління витратами на основі бюджетування, контролю основних витрат (зокрема на електроенергію та корми) і застосування альтернативних джерел енергії.

8. Для підвищення ефективності управління витратами запропоновано низку заходів, серед яких – встановлення біогазової установки для переробки курячого посліду, що дозволить суттєво знизити витрати на енергоносії; застосування нормативного методу обліку для виявлення відхилень; впровадження внутрішньогосподарського бюджетування. Інвестиції в біогазовий комплекс мають високий потенціал окупності – близько 2 років. З огляду на зростання вартості електроенергії в Україні, ризики перебоїв з енергопостачанням і екологічні вимоги щодо утилізації відходів, цей проєкт є не лише економічно вигідним, а й екологічно безпечним. Біогазова установка забезпечить підприємство енергією, а органічні добрива можна використовувати для власних чи партнерських тепличних господарств. Впровадження цих заходів сприятиме зниженню собівартості продукції, підвищенню рентабельності та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз господарської діяльності : підручник / Г. І. Кіндрацька, А. Г. Загородній, Ю. І. Кулиняк. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 320 с.
2. Артамонова Н.С., Акулюшина М.О. Управління витратами. Навчальний посібник. Київ : ФОП Сладкевич Б.А., 2017. 116 с.
3. Артџомова А. Ю. Цифрова трансформація інноваційних систем підприємств: механізми змін, зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності. Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми. 2025. № 2. С. 1-8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sdeli_2025_2_3
4. Ахновська І., Криворучко Д., Сидорчук Д. Експрес-діагностика витрат суб'єктів господарювання. Економіка та суспільство. 2022. №45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-76>
5. Баканов М. І., Шеремет А. Д. Теорія економічного аналізу. М.: Фінанси і статистика, 2018. 415 с.
6. Бержанір І. А. Витрати підприємства: сутність та особливості управління в сучасних умовах. Sustainable socio-economic development journal. 2023. Vol. 1, № 1-2. С. 35-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssedj_2023_1_1-2_6
7. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент. К.: Ніка-Центр, 2021. 784 с.
8. Бланк І. В. Управління витратами підприємства. К.: Ніка-Центр, 2019. 512 с.
9. Боговіна Ю.М. Аналіз системи «витрати-випуск-прибуток» як інструмента управління витратами підприємства. Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві. 2014. Вип. 4(9). С. 187–192.
10. Великий Ю. М., Прохорова В. В., Сабліна Н. В. Економіка підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2020. 352 с.
11. Великий Ю.М. Управління витратами підприємства : монографія Міністерство освіти і науки України, Харків, нац. економ. ун-т. Харків : ІНЖЕК, 2009. 192 с.

12. Власова О. М., Фещенко Н. Ю. Цифрові технології в управлінні витратами. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2021. №3(38). С. 198–204.
13. Гапоненко А. Л., Савельєва М. В. Теорія управління. URL: https://stud.com.ua/31796/menedzhment/teoriya_upravlinnya
14. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
15. Дибя О. А. Стратегічне управління витратами підприємств: сучасні тенденції. Економіка та держава. 2020. №2. С. 23–27.
16. Дмитренко А. Діагностика витратності функціонування підприємства. Економічний аналіз. 2020. № 3(3). С. 175–181. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2020.03.175>
17. Домбровська Н. Р. Сутність витрат підприємства як обліково-економічної категорії. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018. Випуск 3-2 (46). С. 133–136.
18. Економічний аналіз витрат великих промислових підприємств: організація та методика: монографія / В.В. Євдокимов, Д.О. Грицишен, Г.Л. Норд, О.К. Фокін. Житомир: ЖДТУ, 2019. 216 с.
19. Ємельянов О., Курило О., Петрушка Т. Механізм, методи та способи управління витратами підприємств як інструменти підвищення ефективності їх господарської діяльності. Економіка та суспільство. 2022. №38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-58>
20. Жиліна Ю. П. Формування обліково-аналітичного забезпечення системи управління витратами підприємства. Економіка і регіон. 2022. № 2. С. 120-124. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2022_2_18
21. Залуцька Х. Я., Кособуцький М. О. Своєрідність шляхів зниження витрат сучасних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2022. Вип. 74. С. 110-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2022_74_18
22. Захарченко В., Акулюшина М., Лінгур Л. Моделювання процесів управління витратами підприємства в умовах невизначеності. Економіка та

суспільство. 2024. №64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2>

23. Іванов М. Стан та оцінка ефективності управління витратами промислових підприємств. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2022. №304 (2(2)). С. 395-399. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)-62](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)-62)

24. Кириленко О. А. Бухгалтерський облік витрат діяльності підприємств. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2019. 268 с.

25. Ключ Ю. І., Персій Ю. О. Стратегічні напрями підвищення ефективності управління затратами промислових підприємств в умовах забезпечення сталого розвитку регіону. Забезпечення сталого розвитку регіону: економічні, управлінські, правові та інформаційно-технічні аспекти : колективна монографія / заг. ред. Ю. І. Ключ, Н. В. Швець. Сєверодонецьк : СНУ ім. В. Даля, 2017. С. 332–346.

26. Коваль С. В. Здійснення обліку витрат та визначення собівартості продукції аграрних підприємств для управління їх оптимізацією. Агросвіт. 2024. № 22. С. 104-109

27. Козаченко Г. В., Погорєлов Ю. С., Хлап'юнов Л. Ю., Макухін Г. А. Економіка підприємства. К.: Центр учбової літератури, 2019. 416 с.

28. Колісник Г.М. Витрати підприємницького сектора України: методологія та практика: [моногр.]. Ужгород: ПП «АУТДОР-ШАРК», 2016. 360 с.

<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/22718/1/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F.pdf>

29. Коршикова Р. С., Бірюк О. Г. Відображення інформації про витрати в управлінській звітності з метою оцінки економічної безпеки підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2024. №8(2). С. 114-122. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_8\(2\)__14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_8(2)__14)

30. Крот Л., Лижова Є. Оцінка впливу витрат на формування прибутку переробних підприємств. Економіка та суспільство. 2022. №42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-84>

31. Кулакова С., Ткаченко А., Разно М. Сучасні аспекти управління витратами українських підприємств. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2023. №1(8). С. 40-48.
<https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/12350/1/21679-Article%20Text-39520-1-10-20230502.pdf>
32. Лебедєв В. Г. Управління витратами на підприємстві. Актуальні проблеми управління витратами підприємства. 2018. № 2 (1). С. 23–29.
33. Лепетан І. М., Гайворонюк О. О. Основні елементи системи управління витратами підприємства. Ефективна економіка. 2024. № 2.
 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_71
34. Литовченко О.Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 31. С. 301–309.
 URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/47.pdf
35. Ляшенко Г., Овсяннікова В. Витрати підприємства та управління ними. Економіка та суспільство. 2022. №45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-27>
36. Мельник Л. В., Дума В. Л., Годжал Д. А. Удосконалення системи управління витратами на виробничих підприємствах. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2023. Вип. 4. С. 150-159. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuvgr_ekon_2023_4_16
37. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Рудич А.І. Теоретичні основи управління витратами підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2020. № 4 (115). С. 140–147.
 URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/4_2020/26.pdf
38. Меліхова Т. О., Троян О. В., Лауреанті Д. С. Удосконалення методики внутрішнього контролю витрат на виробництво для підвищення економічної безпеки підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 3. С. 34–41. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2019/7.pdf
39. Олійник А. С., Могилевський М. В., Лявінець І. О., Попов О. Є., Нестеренко В. В. Оптимізація виробничих витрат при формуванні стратегії

розвитку підприємства в бізнес-середовищі. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 21. С. 84-90.

40. Пастернак Я. П. Облікова політика підприємств у частині організації бухгалтерського обліку витрат. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2016. Вип. 17(3). С. 146–150. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17\(3\)_39](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_17(3)_39)

41. Піскун А. В. Теоретичний аспект управління витратами підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 4 (70). С. 55–59. URL: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/4_70_2020/11.pdf

42. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

43. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України № 2258-VIII 21 грудня 2017 року <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>

44. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 року № 996-XIV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

45. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку: Наказ міністерства фінансів України N 318 від 31.12.99 р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>

46. Рач Н. О., Ткач І. М. Сучасні методи калькулювання витрат: практика застосування. Бізнес Інформ. 2022. №5. С. 112–118.

47. Родіна О.В. Сучасні підходи до визначення сутності категорії «витрати». ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. Випуск № 9 / 2017. С. 1181-1185. https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/203.pdf

48. Савицька Г. В. Аналіз господарської діяльності підприємства. К.: Знання, 2021. 432 с.

49. Савченко Т. В., Халатур С. М., Полегенька М. А. Роль виробничих витрат у формуванні регіональних ринків продукції птахівництва. Економіка і регіон. 2022. Т. (4(87)). С. 104-109. URL :

<https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/8189>

50. Свідрик Т. Методи аналізування витрат: переваги та недоліки використання в системі діагностування. Галицький економічний вісник. 2012. № 1(34). С. 120–126. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/2106/1/GEV_2012_v34_No1-T_Svidryk-Methods_for_analyzing_cost_benefits_and__120.pdf

51. Скиданенко А. Ю. Діагностика формування витрат виробництва аграрних підприємств. Ринкова трансформація національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики. 2020. № 3. С. 133–137. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/3.2/133.pdf>

52. Склярєнко В. К. Управління витратами підприємства: теорія і практика. Дніпро: Пороги, 2022. 314 с.

53. Склярук І. П., Драка І. С. Управління витратами в умовах економічної нестабільності: адаптація облікових підходів. Економіка та суспільство. Випуск # 71 / 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-7>

54. Терещенко Е. Ю., Стояненко І. В., Варава В. С. Особливості методичного підходу до аналізу витрат підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. №6. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-02>

55. Труніна І. М. Стратегічне управління витратами підприємства: теоретичні та прикладні аспекти. Економіка та держава. 2021. №4. С. 188–189.

56. Труніна І. М., Онищенко О. В. Методичні підходи до управління затратами промислових підприємств. Modern Economics. 2018. № 7. С. 182–191.

57. Тульчинська С. О., Кочетова В. Є. Шляхи оптимізації витрат українських підприємств малого і середнього бізнесу з урахуванням європейського досвіду. Ефективна економіка. 2024. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_10_27

58. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А.А. Управління витратами підприємства: навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.

59. Чичуліна К. В., Чапча І. О. Формування оптимальної системи

управління витратами підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.39.

60. Чорна М.В., Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навч. посіб. Харків, 2017. 166 с.

61. Чорній Б. І. Класифікація витрат підприємства як інструмент управління. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2024. № 2(1). С. 130-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_2\(1\)_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2024_2(1)_16)

62. Чумак Г. Управління витратами підприємства: функціональний аспект. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 4. С. 160–165. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-21>

63. Шуба Л. О. Бюджетування як інструмент управління витратами підприємства. Економічний простір. 2023. №2. С. 87–94.

64. Шутько Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3681>

65. Ющишина Л.О. Менеджмент ресурсів та витрат: курс лекцій. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2022. 103 с.

66. Яців І., Яців С. Управління витратами в конкурентних стратегіях сільськогосподарських підприємств. Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія : Економіка АПК. 2024. № 31. С. 121-128. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2024_31_19

ДОДАТКИ